

**DISEÑO DE UNA METODOLOGIA QUE PERMITA INTEGRAR LA NTC
9001:2015, EL MIPG Y EL MECI PARA LA GESTION EN LA
SUPERINTENDENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO**

LEONARDO TORRES GALÁN



UNIVERSIDAD CATÓLICA
de Colombia

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍA
MAESTRÍA EN INGENIERÍA Y GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN
BOGOTÁ
2018**

**DISEÑO DE UNA METODOLOGIA QUE PERMITA INTEGRAR LA NTC
9001:2015, EL MIPG Y EL MECI PARA LA GESTION EN LA
SUPERINTENDENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO**

LEONARDO TORRES GALAN

**Trabajo de grado para optar al título de
Magister en Ingeniería y Gestión de la Innovación**

**Asesor:
Flor Nancy Díaz Piraquive PhD
Directora del Grupo de Investigación Gestión Empresarial
y Gestión de la Innovación GEGI**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍA
MAESTRÍA EN INGENIERÍA Y GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN
BOGOTÁ
2018**



Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia (CC BY-NC-ND 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:

Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Colombia (CC BY-NC-ND 2.5)

Para leer el texto completo de la licencia, visita:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/co/>

Usted es libre de:



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



No Comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.



Sin Obras Derivadas — No se puede alterar, transformar o generar una obra derivada a partir de esta obra.

NOTA ED ACEPTACIÓN

PRESIDENTE DEL JURADO

JURADO

JURADO

Bogotá, mayo, 2019

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	13
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
2. JUSTIFICACION	18
3. OBJETIVOS	19
3.1 Objetivo general	19
3.2 Objetivos específicos	19
4. MARCO CONCEPTUAL	20
5. MARCO TEÓRICO	24
6. METODOLOGIA PROPUESTA	35
6.1 FUNDAMENTOS EPISTEMOLOGICOS DE LA INVESTIGACIÓN	35
6.1.1 Método a utilizar	36
6.1.2 Definición de hipótesis	36
6.1.3 Etapas de la investigación.	36
6.1.3.1 Primera Etapa. Determinar el estado actual	36
6.1.3.2 Segunda Etapa. Descripción de la estrategia para diseñar la metodología de integración	37
6.1.3.3 Tercera Etapa. Diseño de la metodología de integración	37
7. RESULTADOS ESPERADOS	41
8. CARÁCTER NOVEDOSO DEL PROYECTO	43
9. RESULTADOS Y ANÁLISIS	44
9.1 Primera Etapa. Determinar el estado actual	45
9.1.1 Categoría Integración de Sistemas de Gestión	45
9.1.2 Resultados análisis cuantitativo (cuestionario funcionarios)	45
9.1.3 Resultados análisis Cualitativo (Cuestionario y entrevista Directivos)	49
9.1.4 Análisis investigación Mixta SNR	52
9.1.5 Análisis de la categoría Metodología de Integración	53
9.1.6 Análisis de la Categoría Integración de Sistemas de Gestión	53
9.1.7 Categoría Gestión Institucional.	53
9.1.7.1 Justificación	53
9.1.8 Análisis de la categoría Gestión Institucional	54
9.1.8.1 Categoría Metodología de Integración	54
9.2 Segunda Etapa. Descripción de la estrategia para diseñar la metodología de integración	54
9.2.1 Desarrollo del diseño metodológico	55
9.2.1.1 Inventario de metodologías.	55
9.2.1.2 Correspondencia entre la NC PAS 99:2008 y la ISO 9001.	56
9.2.1.3 Correspondencia Sistema de gestión, MECI y MIPG.	57

9.3 TERCERA ETAPA	64
9.4 DIFICULTADES PRESENTADAS DURANTE EL PROYECTO	64
9.4.1 Dificultades de la etapa de la investigación	65
9.5 AVAL DE LA METODOLOGIA DE INTEGRACIÓN	67
9.5.1 Diseño de Cuestionario de Evaluación.	67
9.5.2 Estudio de Perfiles y Selección de Expertos.	67
Validación	69
10. APLICACIÓN POTENCIAL DE LOS RESULTADOS	70
11. IMPACTO AMBIENTAL	71
12. CONCLUSIONES	72
13. RECOMENDACIONES	76
BIBLIOGRAFÍA	77

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Resultados Esperados	41
Cuadro 2. Impactos Esperados	41
Cuadro 3. Diseño Estadístico	44
Cuadro 4. Análisis de las Metodologías Para Utilizar	55
Cuadro 5. Complementariedad de las Metodologías NC PAS 99:2008 y la NTC ISO 9001.	56
Cuadro 6. Correspondencia entre las Normas NTCGP 1000:2009, la ISO 9001:2015, el Modelo MECI y Modelo MIPG	58
Cuadro 7. Política Integrada	60
Cuadro 8 Requisitos Integrados de la Rendición de Cuentas	60
Cuadro 9. Obligación, Responsabilidad, Autoridad y Comunicación, Correlación de Requisitos	60
Cuadro 10. Capacitación, Formación, Competencia y Toma de Conciencia, Correlación de Requisitos	60
Cuadro 11. Desarrollo de la Documentación, Correlación de Requisitos	61
Cuadro 12. Correlación de Requisitos, Requisitos Integrados de Comunicación Interna y Externa	61
Cuadro 13. Correlación de Requisitos, Desarrollo de la Evaluación Inicial	61
Cuadro 14. Correlación de Requisitos, Desarrollo de la Gestión del Cambio	62
Cuadro 15. Correlación de Requisitos, Requisitos Integrados para las Adquisiciones y la Contratación	62
Cuadro 16. Seguimiento, Evaluación, Medición y Análisis de Mejora, Correlación de Requisitos	62
Cuadro 17. Auditoria Interna, Correlación de Requisitos	63
Cuadro 18. Revisión por la Alta Dirección, Correlación de Requisitos	63
Cuadro 19. Acción Correctiva, Preventiva y de Mejora, Correlación de Requisitos	63

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Definición Temas Priorizados	20
Figura 2. Modelo Estándar De Control Interno (MECI)	22
Figura 3. Por qué Implementar un Sistema De Gestión	23
Figura 4. Tendencias sobre temas en Entidades del Estado en Diferentes Años	31
Figura 5. PQRS Nivel Central 2018 por Canal de Atención (Total 10724)	32
Figura 6. Comparativa variación de PQRS en el proceso de Calidad 1er semestre 2018	32
Figura 7. PQRS-canales de atención variación 1er semestre 2017 vs primer semestre 2018	33
Figura 8. Comparativa variación de PQRS en el proceso de Calidad 2do semestre	34
Figura 9. Diseño Metodológicos Métodos Mixtos	38
Figura 10. Gráficos de Vantage Point	39
Figura 11. Gráficos de Vantage Point	40
Figura 12. Funcionarios de la SNR a los que se aplicaron la encuesta (%)	44
Figura 13. ¿Cuáles modelos de gestión están implementados en la Superintendencia de Notariado y Registro?	46
Figura 14. ¿La implementación del sistema de gestión de la calidad y los modelos MECI, MIGP, trajo como resultado un mejoramiento de la gestión institucional?	46
Figura 15. Beneficio(s) que obtuvo la Entidad con la implementación del sistema de gestión de la calidad (señale una o más respuestas)	47
Figura 16. Cuáles de las dificultades relacionadas a continuación, se presentaron con la implementación de los sistemas de gestión	47
Figura 17. ¿De acuerdo con las necesidades de la Entidad, de los siguientes sistemas de gestión con cuales se deben integrar los Modelos MECI y MIGP al sistema de gestión de calidad de la SNR?	48
Figura 18. ¿La integración del sistema de gestión de la calidad con los Modelos MECI y MIGP trae como resultado un mejoramiento de la gestión institucional?	48
Figura 19. Beneficio que obtiene con la integración de los sistemas de gestión: (señale una o más respuestas)	49
Figura 20. ¿La Superintendencia de Notariado y Registro cuenta con una metodología de integración de Modelos de gestión?	49
Figura 21. Cuáles Modelos de Gestión están Implementados en la SNR	50
Figura 22. La Implementación Del SGC, MECI y MIPG	50
Figura 23. La Integración del SGC con los Modelos MECI y MIPG	51
Figura 24. Considera que los SDA, SGC, Control Interno Actúan Integrada	51
Figura 25. La SNR cuenta con Metodología Integración de Modelos de Gestión	52

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Metodología De Integración Del Sistema De Gestión	64
Anexo 2. Validación.	68

RESUMEN

En Colombia y en especial en la Superintendencia de Notariado y Registro existen dificultades para implementar integralmente los sistemas de los modelos Estándar de Control Interno (MECI) y el Integral de Gestión de Planeación (MIGP), propuestos por el gobierno mediante el departamento administrativo de la Función Pública. Este problema se origina debido a la falta de articulación y armonización entre los mismos; la no incorporación de las funciones gerenciales por no fundamentarse en las teorías, conceptos y modelos de gestión asociados a tendencias mundiales; la no consideración de la integralidad de la entidad para el cumplimiento de los objetivos del plan de desarrollo; la falta de aplicación y orientación de manera independiente de la norma jurídica de cada función gerencial, sin tener presente que todas deben estar interrelacionadas y operar armónicamente.

Por lo anterior el propósito de esta investigación fue diseñar una metodología que permita integrar la ntc 9001:2015 “la cual tiene como propósito proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, así como aumentar la satisfacción del cliente mediante la aplicación eficaz del sistema”, el MIGP “el cual es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio”. y el MECI “el cual determina las generalidades y la estructura necesaria para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Control Interno en las entidades”, contribuyendo al mejoramiento del desempeño organizacional, cuyo eje central es el ciudadano, directo beneficiario y usuario de los productos entregados por los diferentes procesos de la superintendencia de notariado y registro. en este sentido, se hizo una revisión de literatura en bases de datos especializados para construir el marco teórico, estado del arte e identificar entidades que aplican modelos integrados en su gestión. en consecuencia, se realizó un diagnóstico dofa, para terminar con la aplicación de un instrumento de percepción del modelo de gestión e identificar las oportunidades de mejora. el resultado propiciará una gestión pública validada que opere integralmente los modelos referenciados en una metodología aplicada a los procesos con calidad, relacionados con el desempeño fiscal de la entidad, medido a través de indicadores, incorporándolos al componente normativo aplicable, a las teorías administrativas y a la consolidación de la gerencia por resultados, fortaleciendo la toma de decisiones oportunas y acertadas.

Palabras Claves: Control interno, gestión pública, MECI, gestión de la calidad

ABSTRACT

In Colombia and especially in the Superintendence of Notary and Registry, there are difficulties to fully implement the systems of the Internal Control Standard (MECI) and the Integral of Planning Management (MIGP) models, proposed by the government through the administrative department of the Public function. This problem originates due to the lack of articulation and harmonization between them; the non-incorporation of managerial functions due to not being based on the theories, concepts and management models associated with global trends; the failure to consider the integrality of the entity for the fulfillment of the objectives of the development plan; the lack of application and orientation independently of the legal norm of each managerial function, without keeping in mind that all must be interrelated and operate harmoniously.

Therefore, the purpose of this research is to design a methodology that allows integrating the NTC 9001: 2015 "has as purpose to regularly provide products and services that meet the requirements of the client and the applicable legal and regulatory, as well as increase customer satisfaction through the effective application of the system, "the MIGP" which is a frame of reference for directing, planning, executing, monitoring, evaluating and controlling the management of public entities and agencies, in order to generate results that meet the plans of development and solve the needs and problems of citizens, with integrity and quality in the service ". and the MECI "which determines the generalities and structure necessary to establish, document, implement and maintain an Internal Control System in the entities", contributing to the improvement of organizational performance, whose central axis is the direct beneficiary citizen and user of the products delivered by the different processes of the Superintendence of Notaries and Registry. In this sense, a literature review will be made in specialized databases to build the theoretical framework, state of the art and identify entities that apply models integrated in their management. As a result, a SWOT diagnosis will be carried out, to end with the application of an instrument for the perception of the management model and identify opportunities for improvement. The result will promote a validated public management that integrally operates the models referenced in a methodology applied to processes with quality, related to the fiscal performance of the entity, measured through indicators, incorporating them to the applicable normative component, administrative theories and the consolidation of management by results, strengthening timely and accurate decision making.

Keywords: Internal control, public management, MECI, quality management

INTRODUCCION

Las continuas modificaciones en la estructura general del Estado, la variedad de las organizaciones públicas y las modificaciones normativas para el mejoramiento de la gestión pública, la eficiencia organizacional y la lucha contra la corrupción, según ley 1474 del 2011, son los referentes básicos de esta investigación.

La Superintendencia de Notariado y Registro Entidad del Gobierno, tiene sus procesos certificados bajo la “norma NTCGP 1000:2009 e ISO 9001:2008”. De conformidad con la problemática detectada en la SNR, en cuanto a la forma como operan los sistemas de gestión de la calidad y los Modelos MECI y MIGP de manera aislada e independiente, se hizo necesario realizar una revisión a los modelos, sus componentes y su marco normativo. para el cumplimiento de políticas del gobierno y la utilización de los mecanismos de medición, se realizó una búsqueda tecnológica y se determinó los elementos que son comunes a cada modelo para luego realizar un diagnóstico. no obstante, se tendrá como base conceptos de autores como es el caso de Gatell Sánchez, Cristina y Pardo Álvarez, José Manuel, debemos “recordar que los modelos que existen actualmente dicen que se tiene que hacer, pero no dicen cómo hacerlo”¹.

Uno de los modelos que permite el desarrollo de la política de Control Interno como herramienta fundamental en Colombia es: El Control Interno (Modelo Estándar de Control Interno) es “un sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación adoptados por una entidad con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones; así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales legales vigentes”².

El otro modelo es el de planeación “el MIPG (modelo integral de planeación y gestión) se crea en el artículo 133 de la Ley 1753 y hace referencia al sistema de gestión, la cual une los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad y lo articula con el Sistema de Control Interno; en este sentido el MIPG es el mecanismo que facilita su funcionamiento y articulación, por lo cual, este modelo busca dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio. Es importante conocer que “El Presidente de la República, como máxima autoridad administrativa, dirige el Sistema con el apoyo

¹ GATELL SÁNCHEZ, Cristina y PARDO ALVAREZ, José Manuel. Éxito de un Sistema Integrado. Madrid: AENOR, 2014. p. 3

² DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014 [en línea]. Bogotá: Función Pública [citado 20 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/Manual+T%C3%A9cnico+del+Modelo+Est%C3%A1ndar+de+Control+Interno+para+el+Estado+Colombiano+MECI+2014/065a3838-cc9f-4eeb-a308-21b2a7a040bd>>

del consejo para la gestión y el desempeño institucional; el consejo de ministros, por lo menos una vez al año, adelanta una sesión en la que trata, evalúa y hace recomendaciones en materia de gestión y desempeño de las entidades y organismos del estado”. la coordinación del sistema está a cargo de función pública atendiendo las directrices que al respecto emita el presidente de la república”.

Por lo anterior, estos modelos han sido aplicado en diferentes entidades del estado Colombiano, por mandato legal y de obligatorio cumplimiento, algunas de las entidades que lo han implementado de forma individual son: Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, Departamento Nacional de Planeación, Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Departamento Administrativo de la Función Pública, Archivo General de la Nación, Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente, Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, Contaduría General de la Nación³.

Este trabajo de grado busco desarrollar una metodología que integre los dos modelos MECI y MIPG mediante la Norma técnica de calidad NTC 9001:2015 en la Superintendencia de Notariado y Registro de Colombia, teniendo en cuenta los elementos que son comunes en estos modelos como: “planeación institucional, talento humano, transparencia, acceso a la información pública lucha contra la corrupción, fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, racionalización de trámites, gestión del conocimiento e innovación, control interno, seguimiento y evaluación del desempeño institucional y de acuerdo a la normatividad vigente”⁴.

Este trabajo se realizó mediante el desarrollo de un diagnostico utilizando el DOFA y encuestas aplicadas a los diferentes niveles de la SNR, para conocer la percepción de los diferentes funcionarios de cada modelo, sus debilidades y fortalezas, para poder diseñar la metodología en la integración de los mismos. La finalidad de este trabajo FUE es elaborar una herramienta para que la SNR garantice el cumplimiento de los objetivos institucionales mediante la aplicación de indicadores, garantizando el cumplimiento de políticas con transparencia y la satisfacción de los usuarios, entidades del gobierno, empresas privadas, entidades bancarias.

En este sentido, con base a las tipologías de Colciencias se puede clasificar este trabajo en el grupo de: Tipología: Innovación Organizacional, con Características: desarrollo de nuevos métodos de relacionamiento con clientes y/o proveedores, Posibles Resultados: Incorporación de nuevas prácticas al modelo del negocio”⁵.

³ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Sistema de Gestión modelo integral de planeación y gestión. Bogotá: Gestión Publica, 2016. p. 24

⁴ Ibid., p. 25

⁵ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CIENCIA TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN – COLCIENCIAS. Documento de tipología de proyectos de carácter científico, tecnológico o de innovación Versión 5 [en línea].

La NTC 9001:2015 “la tiene como propósito proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, así como aumentar la satisfacción del cliente mediante la aplicación eficaz del sistema”, el MIPG “el cual es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio”. y el MECI “el cual determina las generalidades y la estructura necesaria para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Control Interno en las entidades”, contribuyendo al mejoramiento del desempeño organizacional.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Superintendencia de Notariado y Registro (SNR), no ha estado ajena a los cambios que se han presentado en el contexto mundial, latinoamericano y nacional en relación con el sistema de gestión de la calidad y los modelos MECI y MIPG. En el 2010 la SNR certificó sus macroprocesos y procesos, actualmente no ha actualizado la certificación bajo la norma técnica 9001:2015, por lo cual se generan reprocesos entre los sistemas de gestión y que es la última norma aplicable a los sistemas de gestión en la actualidad. En este sentido no existe una cultura por procesos y compromiso en la administración de riesgo, por lo tanto, se desarrollan los diferentes planes, programas y proyectos con demoras en su ejecución con respecto a lo planeado. Por lo tanto, se cumple con los informes de gestión con falencias y debilidades en los controles sobre los procesos y en el cumplimiento de las políticas.

En planes como el de la lucha contra la corrupción, existen gran número de planes de mejoramiento producto de diferentes auditorías tanto internas como externa (Contraloría General de la Republica, Icontec, Contaduría General de la Republica, Auditoria General de la Nación, informes de seguimiento con recomendaciones del Departamento Administrativo de la Función Pública, auditorías internas realizadas por la Oficina de Control Interno), generando aumento de PQRS en la Oficina de Atención al Ciudadano por fallas en los procesos misionales, mayor producto no conforme, atraso en productos y servicios en cuanto al no cumplimiento de los términos legales generando inconformidad por parte de los usuarios. Lo anterior carece de metodologías que integren los diferentes modelos con los que cuenta la SNR para el control preventivo y correctivo. Cada sistema cuenta con su propia política y objetivos, pero no están estandarizadas entre sí, al igual que con la planeación estratégica institucional.

La Relación Costo Beneficio: las limitaciones internas y externas: Falta de continuidad en los proyectos y planes a largo plazo, lo cual genera en dejar tareas inconclusas y no cumplimiento de objetivos Institucionales, aumento de costos, reducción en el presupuesto por parte del Ministerio de Hacienda, cambio de políticas, cambio de dirigentes, reestructuraciones en la planta de personal, ubicación geográfica de oficinas, orden público. Regulaciones normativas QUE SE tuvieron en cuenta: el origen de la necesidad de un modelo integral de gerencia, para el sector público y en especial en la snr, parte desde la concepción del estado como empresa y la aplicación del criterio de unidad de gestión empresarial, quien tiene unas funciones determinadas en el ordenamiento jurídico respectivo para el ejercicio de la función pública.

durante este trabajo de investigación, en la superintendencia de notariado y registro, Bogotá Colombia, se visualizó en el ordenamiento jurídico a partir de la Constitución

Política de 1991, un cambio gerencial en las entidades públicas y en la concepción del control asociado a la gestión. “Antes de 1991, se concebía únicamente el control fiscal ejercido por las contralorías desde el punto de vista del examen de cuentas y al control previo”⁶

Según Sánchez y otros, se debe recordar “que los modelos que existen actualmente dicen que se tiene que hacer, pero no dicen cómo hacerlo”⁷

Lo anterior, sugiere la necesidad por parte de las organizaciones de contar con una metodología que diga cómo integrar sistemas de gestión bajo diferentes modelos.

Antecedentes en el Contexto Mundial, al respecto, Abad y Sánchez, comentan que “muchas organizaciones implementaron sistemas de gestión por separado, que funcionaban en paralelo, y que eran administrados por diferentes departamentos”⁸

Esto trae como consecuencia que se cuestione la separación de sistemas de gestión, ya que los modelos tienen los mismos fundamentos (mejora continua, gestión por procesos, alta implicación de la dirección, etc.) y siguen esquemas similares. Entonces, ¿Por qué gestionar por separado las funciones de los sistemas de gestión, generando duplicidades y suboptimizaciones? La necesidad de responder a este interrogante dio origen a un nuevo campo de actuación en las organizaciones llamado: la integración de sistemas de gestión. Por lo anterior se genera las siguientes preguntas ¿Existe relación entre la metodología de integración de sistemas de gestión normalizados y el desempeño de la gestión en una entidad pública?, ¿Cómo integrar sistemas de gestión bajo las normas técnicas ISO 9001:2015

⁶ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Constitución política. Art. 1

⁷ GATELL SANCHEZ y PARDO ÁLVAREZ, Op. cit., p. 3.

⁸ ABAD PUENTE, Jesús y SÁNCHEZ TOLEDO LEDESMA, Agustín. Aspectos Clave de la Integración de Sistemas de Gestión. Madrid: AENOR, 2012. p. 6-7

2. JUSTIFICACION

Esta investigación estuvo dirigida a formular una metodología que sirva como orientación para integrar los modelos MECI y MIGP teniendo en cuenta las Normas Técnicas Colombianas NTC ISO 9001:2015 en la Superintendencia de Notariado y Registro (SNR). Un aspecto importante para considerar en la investigación es que los sistemas de gestión deben ser un medio que facilite el cumplimiento de la planeación estratégica y que haga parte de la cultura de la organización, por lo cual, antes de implementar sistemas por separado. Según Merce, 2015 “la organización debe considerar la integración de sistemas como una alternativa, un sistema integrado de gestión mejora la administración de los recursos, el control gerencial, y la comunicación dentro de la organización, también disminuye los costos, optimiza los tiempos, y aumenta la satisfacción del cliente, para contribuir al mejoramiento de la motivación, la satisfacción y el trabajo en equipo de los empleados, entre otros beneficios”⁹.

Lo anterior, SUGIRIÒ sugiere la necesidad por parte de las organizaciones de contar con una metodología que diga cómo integrar sistemas de gestión bajo diferentes modelos. Debido a que ya que con un liderazgo adecuado se disminuye el riesgo de que los sistemas de gestión se transformen en un problema para la organización. Con la ausencia de un líder, los sistemas de gestión tienden a quedarse documentados y a perder funcionalidad en relación con el propósito por el cual fueron implementados.

luego, de realizada la revisión de la literatura, se definió el alcance de la investigación como estudio explicativo secuencial, dado que se buscaba con la investigación relacionar la integración de los sistemas con el mejoramiento de la gestión institucional. El método de investigación fue el Diseño Explicativo Secuencial (DEXPLIS), en la primera etapa se analizaron datos cuantitativos, seguida de otra etapa donde se recabaron y evaluaron datos cualitativos, cabe señalar que la segunda fase se construyó sobre los resultados de la primera. Finalmente, los descubrimientos de ambas etapas se integraron e interpretaron para la posterior elaboración del informe de seguimiento. el diseño fue medido en lo cuantitativo y cualitativo utilizando muestreo probabilístico.

Esta metodología SE APLICARÀ será aplicada a la Entidad de Estado Colombiano Superintendencia de Notariado y Registro, Bogotá, Cundinamarca, Colombia, con presencia en oficinas en las distintas Regiones del país. Las personas que se ven afectadas: Alta Dirección, Servidores Públicos, Sociedad, Clientes-Usuarios, Proveedores. Por lo cual se plantea: ¿CUALES SON LOS ELEMENTOS NECESARIOS PARA DISEÑAR UNA METODOLOGIA QUE PERMITA INTEGRAR

⁹ MERCE, Bernardo; SIMON, Alexandra; TARÍ, Juan José y MOLINA, José F. Benefits of management systems integration: a literatura review. En: Journal of Cleaner Production. Mayo - junio, 2015. vol. 94, no. 1, p. 260-267

LAS NTC 9001:2015, EL MIPG Y EL MECI EN LA SUPERINTENDENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar una metodología que integre los sistemas de gestión de calidad, el modelo MECI (Modelo estándar de Control Interno) y el modelo MIPG (Modelo integral de planeación y gestión), bajo las normas NTC ISO 9001:2015 en la Superintendencia de Notariado y Registro.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

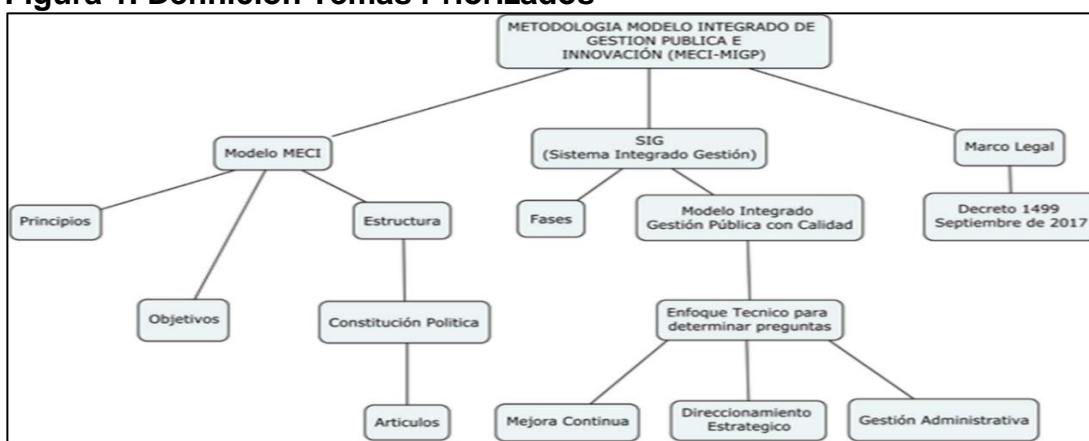
- Determinar el estado actual de los sistemas de gestión y su integración en la superintendencia de notariado y registro (SNR)
- Describir la estrategia para diseñar una metodología de integración de sistemas de gestión.
- Diseñar metodología de integración de los sistemas de gestión.

4. MARCO CONCEPTUAL

Definición de la temática e Identificación de las fuentes de información:

El mapa conceptual se elaboró luego de realizar una investigación y vigilancia tecnológica de los principales conceptos de cada uno de los modelos, teniendo en cuenta sus principios, estructura, objetivos, fases, enfoques y el marco legal que rige a cada uno de estos modelos en Colombia. se desarrolló cada ítem y se interrelaciono para diseñar una metodología que los integre (véase la Figura 1).

Figura 1. Definición Temas Priorizados



Fuente. El Autor

Para el desarrollo de la metodología del modelo integrado de Gestión aplicado a la Superintendencia de Notariado y Registro se TUVO tendrá en cuenta la normatividad que rige el modelo de Control Interno como es el artículo 1º de la Ley 87 de 2003 que establece:

El Control Interno (Modelo Estándar de Control Interno) es un sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones; así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos¹⁰.

Dentro de su propósito “El MECI es un modelo que tiene como propósito desarrollar el sistema de control interno en una entidad. En particular, busca asegurar que la

¹⁰ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014 [en línea]. Bogotá: Función Pública [citado 20 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/Manual+T%C3%A9cnico+del+Modelo+Est%C3%A1ndar+de+Control+Interno+para+el+Estado+Colombiano+MECI+2014/065a3838-cc9f-4eeb-a308-21b2a7a040bd>>

entidad logre sus objetivos institucionales mediante el desarrollo de tres capacidades: autocontrol, autorregulación y autogestión”¹¹, se debe tener en cuenta los principios, según el anexo técnico del “Decreto 1599 de 2005”^(*).

El Autocontrol el cual lo definen como la capacidad de cada funcionario, independiente de su nivel jerárquico, para evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos y mejoras y pedir ayuda cuando lo considere necesario; de tal manera que la ejecución de los procesos, la autorregulación que es la capacidad institucional para reglamentar con base en la Constitución y en las leyes los asuntos propios de su función y definir aquellas normas, políticas y procedimientos que permitan la coordinación efectiva y transparente de sus acciones a través de los mecanismos proporcionados por la Constitución y la ley. Mediante la autorregulación, la entidad adopta los principios, normas y procedimientos necesarios para la operación del sistema de control interno. Además, favorece el autocontrol al normalizar los patrones de comportamiento requeridos para el cumplimiento de los objetivos, hace efectivo y transparente el ejercicio de su función constitucional ante la comunidad y los diferentes grupos de interés y la autogestión que es la capacidad institucional de coordinar las acciones requeridas para dar cumplimiento al Mandato Constitucional y a las competencias y normas propias de la entidad.

El Sistema de Control Interno se fundamenta en la autogestión pues ésta permite la autonomía organizacional necesaria para interpretar, coordinar y aplicar, de manera efectiva, eficiente y eficaz, la función administrativa que le ha sido delegada por la Constitución nacional y las leyes. De igual manera, permite la coherencia entre todos los elementos del Sistema de Control Interno. Se tuvo en cuenta dentro del modelo integral de gestión de planeación (MIGP), el enfoque técnico de los conceptos como el Direccionamiento Estratégico para “determinar la alineación con el gobierno nacional y departamental, así como la articulación institucional con la participación de los grupos de interés, partiendo de una base ética y de cultura organizacional promovida por sus dirigentes”¹².

La Gestión Administrativa y Gerencial para el uso y manejo de herramientas de gestión, permitiendo el buen uso de los recursos y el uso y manejo de herramientas tecnológicas -TIC´s- en pro de la satisfacción de los intereses ciudadanos, con el fin

¹¹ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014 [en línea]. Bogotá: Función Pública [citado 20 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/Manual+T%C3%A9cnico+del+Modelo+Est%C3%A1ndar+de+Control+Interno+para+el+Estado+Colombiano+MECI+2014/065a3838-cc9f-4eeb-a308-21b2a7a040bd>>

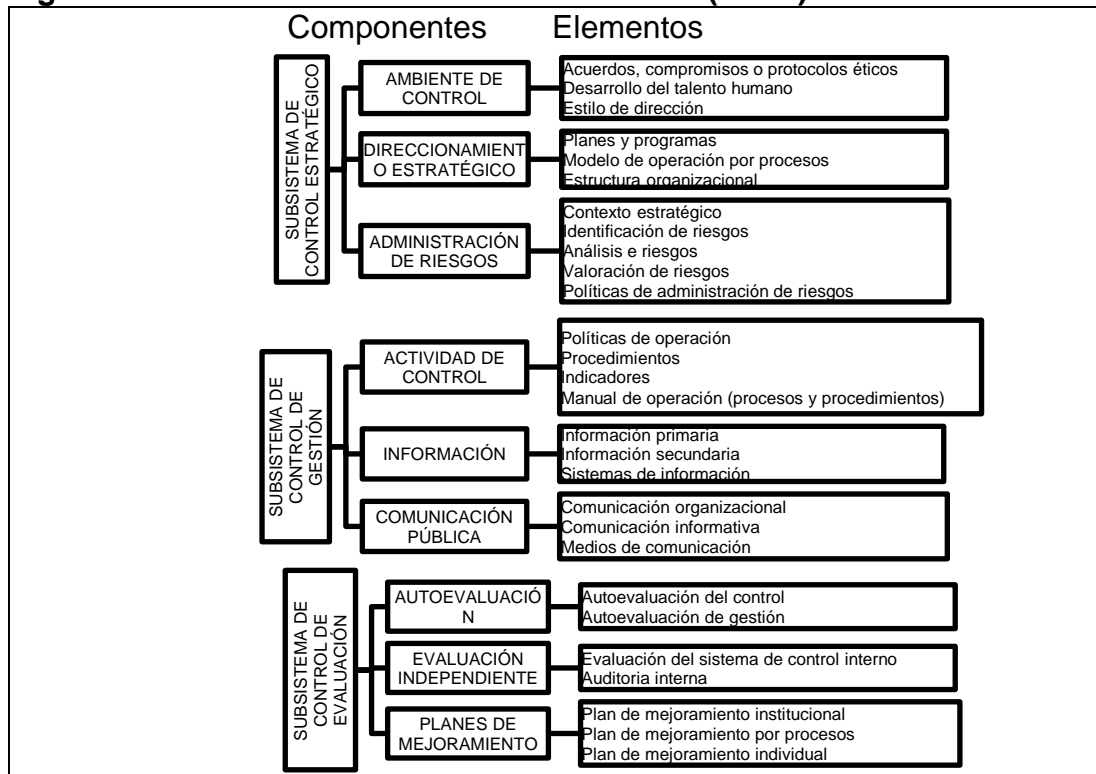
^(*) El Decreto 2145 de 1999 puede considerarse un antecedente de estas definiciones. Guía para la implementación del Modelo estándar De Control Interno (MECI) 2007

¹² CUBILLOS BENAVIDES, Myrian y CÁRDENAS MANOSALVA, Ileana Romea. Evaluación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) y desarrollo de un modelo diferencial para el nivel territorial en Colombia. En: Signos. Enero – junio, 2014. vol. 6, no. 2, p. 52

de estimular el Mejoramiento Continuo con la implementación del modelo de gestión de la calidad.

Por ser una metodología aplicada en el sector público se tuvo en cuenta la normatividad actualizada con sus diferentes cambios, para lo cual se revisó permanentemente este tema. Actualmente la principal normatividad en el cumplimiento de lo establecido en el artículo 6 de la ley 872 de 2003, esta norma específica los requisitos para la implementación de un sistema de gestión de la calidad con base en la NTC ISO 9001:2009, también se tuvo en cuenta el marco legal como: el Decreto 485 de 2009, Decreto 1499 de 2017” El Presidente de la Republica dirigirá el Sistema de Gestión, con el apoyo del Consejo para la Gestión y el desempeño”. Ley 87 de 1993, Decretos Reglamentarios (Decreto 1537, 1599), ley 152 de 1994, Decreto 111 de 1996, ley 872 de 2003, ley 498 de 1998, ley 195 de 1995, Decreto 4110 de 2004, Decreto 1599 de 2005, Decreto 943 de 2014, Función Pública, Decreto 111 de 1996, ley 872 de 2003, ley 498 de 1998, ley 195 de 1995. Se tendrá en cuenta el tema de los riesgos como oportunidad de mejora (véase la Figura 2).

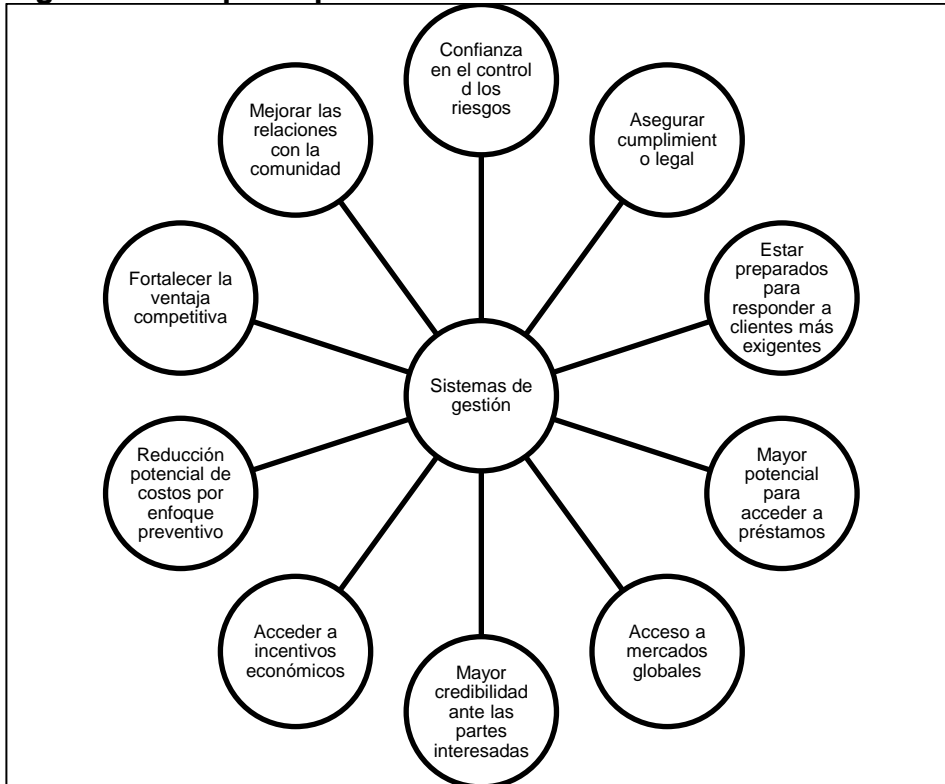
Figura 2. Modelo Estándar De Control Interno (MECI)



Fuente. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014 [en línea]. Bogotá: Función Pública [citado 20 agosto, 2018]. Disponible

en Internet: <URL: <http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/Manual+T%C3%A9cnico+del+Modelo+Est%C3%A1ndar+de+Control+Interno+pa>>

Figura 3. Por qué Implementar un Sistema De Gestión



Fuente. INSTITUTO NACIONAL EN CONSULTORÍA EN CALIDAD (INALCE). Sistemas de gestión [en línea]. Bogotá: INALCE [citado 20 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://es.slideshare.net/4151020054/presentacion-sistemasdegestininalcec-40925523>>

5. MARCO TEÓRICO

Se pudo determinar que existen muchos trabajos de investigación sobre estos temas en cuanto a modelos de gestión aplicados a las entidades públicas, pero pocos refiriéndose a una metodología funcional que los integre mediante la norma de calidad. Dentro de la biografía consultada se tuvieron varios conceptos de escritores con buena trayectoria y se debe tener presente la normatividad referente al tema por cuanto se debe cumplir por ser entidad del estado.

Dentro de los estudios de prospectiva y vigilancia tecnológica en este tema tuvimos en cuenta el trabajo escrito de Puente “La integración de sistemas de gestión es más compleja que una simple articulación de dos o más sistemas”¹³

Lo anterior, ya que dentro de la integración de sistemas de gestión existe la intervención de diversas disciplinas y modelos. Las disciplinas son: la teoría general de sistemas, la teoría organizacional, el proceso de calidad total y la excelencia empresarial. Y los tres modelos que se han tomado como base son: Calidad, MECI y MIPG. Edgar Morín, uno de los grandes exponentes de la teoría general de los sistemas, explica en su libro titulado el método i, lo siguiente: “un sistema es una interrelación de elementos que constituyen una entidad global o unidad global. Tal definición comporta dos caracteres principales: el primero es la interrelación de los elementos y el segundo es la unidad global constituida por estos elementos en interacción. Se puede concebir el sistema como unidad global organizada de interrelaciones entre elementos, acciones o individuos”¹⁴.

La concepción de sistemas expuesta por Morín es importante para la metodología de integración desarrollada en este trabajo de grado. Lo anterior, ya que el resultado del diseño de la metodología es un sistema integrado de tres modelos de gestión que concibe a la SNR como una entidad global cuyos elementos se encuentran interrelacionados.

Por otro lado, un exponente de la Teoría General de los Sistemas denominado Ludwig Von Bertalanffy, también realiza aportes significativos. Según Bertalanffy, con la evolución de la ciencia moderna han surgido problemas y concepciones similares en campos muy distintos. De esta manera, la Teoría General de los Sistemas para solucionar estos problemas se encarga de formular y derivar principios, modelos y leyes que son válidos para los sistemas en general, sin importar su particular género, elementos y fuerzas participantes. En consecuencia,

¹³ BERTALANFFY, Ludwig Von. Teoría General de los Sistemas [en línea]. México: Fondo de la Cultura Económica [citado 23 mayo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: https://cienciasyparadigmas.files.wordpress.com/2012/06/teoria-general-de-los-sistemas-_fundamentos-desarrollo-aplicacionesludwig-von-bertalanffy.pdf>

¹⁴ ACKOFF R. Planeación de la Empresa del Futuro [en línea]. Bogotá: Universidad Santo Tomas [citado 24 mayo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://site.ebrary.com.bdatos.usantotomas.edu.co/2048/lib/bibliotecaustasp/reader.action?docID=10592316&page=46&ppg=46>>

aparecen similitudes estructurales en diferentes campos. Las afirmaciones de Bertalanffy son fundamentales, en tanto que la metodología de integración desarrollada para la SNR buscó determinar cuáles son esas similitudes para integrar los modelos de calidad, MECI y MIGP, y que además solucionen los problemas generales de sus funciones técnicas correspondientes (satisfacción del cliente y unificación de unidades de medición mediante una metodología).

De acuerdo con Cubillos Rodríguez y Roza Rodríguez, el Proceso de Calidad Total interviene en la integración de sistemas de gestión al aplicar la calidad al sistema organizacional como un todo, y no exclusivamente en la línea de manufactura. El proceso de la calidad total corresponde a la tercera etapa dentro del desarrollo de la calidad, la cual se caracteriza por alcanzar la calidad en todos los aspectos dentro de la organización sin importar su actividad económica, incluidas las áreas de finanzas, ventas, personal, mantenimiento, administración, manufactura y servicios. William Edwards Deming en sus catorce puntos para que las compañías afronten los cambios del entorno económico; considera la mejora continua (ciclo PHVA) para todos los ámbitos de la organización, y el rompimiento de las barreras entre los departamentos¹⁵

Lo anterior, coloca de manifiesto la visión holística o sistémica que tiene el Proceso de Calidad Total; constituyéndose en una de las bases para la integración de un sistema de gestión en una organización. Además, el proceso de calidad total permite que las organizaciones dejen de enfocarse solo en la reducción de gastos de auditoría y costos de administración, y se enfoquen en el aumento del desempeño.

De acuerdo con Abad Puente y Sánchez Toledo Ledezma, los modelos de calidad, MECI y MIGP; intervienen en la integración de sistemas de gestión, ya que tienen captado el interés de las organizaciones. En consecuencia, “estos son los modelos que más frecuentemente se implementan ya que existe un interés creciente de los gobiernos por regular los asuntos referentes a control, Sistemas de Gestión y cultura organizacional, así como también de las organizaciones por ser más competitivas. Razón por la cual, estos modelos se han constituido como la base sobre la cual el concepto de integración se lleva a la práctica”¹⁶.

Según Gatell Sánchez y Pardo Álvarez, “la implementación de los requisitos de los diferentes modelos existentes (calidad, medioambiente, seguridad y salud en el trabajo, entre otros) inicia por un diagnóstico donde se establece cual es el nivel de cumplimiento de los modelos que se desean integrar”¹⁷.

En esta etapa se adaptó el cumplimiento de los modelos a las particularidades de la organización y no al contrario, como muchas organizaciones lo han hecho. De

¹⁵ CUBILLOS RODRÍGUEZ, María Constanza y ROZO RODRÍGUEZ Diego. El Concepto de Calidad: Historia, Evolución e Importancia para la Competitividad. En: Revista de la Universidad de la Salle. Febrero – marzo, 2011. no. 48. P. 87.

¹⁶ ABAD PUENTE y SÁNCHEZ TOLEDO, Op. cit., p. 8-9

¹⁷ GATELL SANCHEZ y PARDO ÁLVAREZ, Op. cit., p. 3-8b.

esta manera, el diagnostico mostró requisitos cumplidos, parcialmente cumplidos y no cumplidos. frente a esto, la organización debe reforzar o replantear los cumplimientos parciales, y proponer e implantar procesos o prácticas para abordar los requisitos no cumplidos. adicionalmente, para la elaboración de la metodología de integración se tuvo en cuenta algunos aspectos que garantizan el éxito de un sistema integrado de gestión (SIG). En primer lugar, se encontraron los elementos que tiene todo sistemas de gestión, los cuales son: política, productos y servicios, procesos, recursos, estructura organizacional y documentos. la metodología de integración facilitó la generación de un SIG que cuente con estos elementos. Dentro de los documentos se tuvieron en cuenta que los más habituales de un SIG son: política, manual, mapa de procesos, procedimientos, instrucciones de trabajo, registros, entre otros. Todo esto conforma un SIG, determinando medios, criterios y pautas para su implementación y mostrando evidencia de su eficacia. La integración de sistemas de gestión tiene que ver con la unión de criterios de actuación, procesos y recursos para conformar una estructura única que satisfaga las necesidades de las diferentes partes interesadas. El objetivo principal de la integración es no generar duplicidades, optimizar recursos y simplificar la gestión, mejorando el desempeño. Esto fue posible ya que los modelos que se integraron comparten la misma esencia en cuanto a la estructura de la gestión, la cual es el ciclo de mejora continua (PHVA).

Conforme a Abad Puente y Sánchez Toledo Ledezma, “existen unos modelos y metodologías según tres enfoques, las cuales son: según la estandarización, según los principios del proceso de calidad total y según el enfoque sistémico”¹⁸.

Para la reglamentación de los artículos relacionados con las funciones gerenciales, se expiden diferentes normas las cuales, desde el mismo nombre de la Ley, que incluye el término sistemas, presentan un panorama amplio que orienta hacia la necesidad de incluir teorías administrativas, como la teoría del enfoque sistémico.

Sin embargo, la aplicación de las normas como la Ley 87 se trasladó a una función del Organismo de Control Interno de la entidad, sin proporcionarle los instrumentos para su aplicación, aunque el organismo rector, el Departamento Administrativo de la Función Pública, presentó directrices, promovió la expedición de Decretos Reglamentarios (Decreto 1537, 1599) que contribuyeran al mejoramiento de los procedimientos en la administración pública, pero que no han sido contundentes en ofrecer un modelo o metodología que facilite su aplicación (DAFP, Colombia. Informes del nivel de avance 2005).

Situaciones similares se presentan con la aplicación de las otras normas (ley 152 de 1994, Decreto 111 de 1996, ley 872 de 2003, ley 498 de 1998, ley 195 de 1995) que están relacionadas con las funciones gerenciales.

¹⁸ ABAD PUENTE y SÁNCHEZ TOLEDO, Op. cit., p. 49- 61.

Otras normas a tener en cuenta: Decreto 4110 de 2004, el Gobierno Nacional adopta la NTCGP 1000, Decreto 1599 de 2005 implementar el MECI, Decreto 943 de 2014, por el cual se actualiza el MECI, Decretos Reglamentarios (Decreto 1537, 1599), Función Pública, Decreto 111 de 1996, ley 872 de 2003, ley 498 de 1998, ley 195 de 1995. Considerando los beneficios que le ha aportado la certificación del SGC a la entidad, será aún más importante contar con la metodología integral de los modelos MECI y el MIPG, que permita la integración de la política de calidad actualizada en sus modelos, para el logro de sus objetivos de manera estructurada y sistémica, lo que conduciría a aumentar la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos.

El resultado fue contar con una Metodología para la ejecución de un Modelo Integral Estratégico, mediante la caracterización del sistema administrativo actual de la gerencia moderna, respecto al modelo desarrollado por el departamento administrativo de la función pública. El diseño del modelo integral de la gerencia pública se desarrolla delimitando las fases y etapas de este. Posteriormente se evaluó el modelo para identificar el impacto en la gestión pública. Se beneficia:

- La Alta Dirección: facilita la toma de decisiones de los asuntos relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad y los modelos MECI y MIPG.
- Servidores Públicos: Personal capacitado y comprometido con temas de Sistemas de Calidad y Modelos de Gestión.
- Sociedad: Actuar bajo criterios de desarrollo sostenible y cumplimiento de la Ley y servir como modelo de gestión desde el ámbito de lo público y responsabilidad social.
- Clientes- Usuarios: Brindar una imagen coherente entre los principios y valores, que se promulgan dentro del marco de la calidad y los Modelos y Sistemas de Gestión.
- Proveedores: Estableciendo relaciones mutuamente beneficiosas, basada en el equilibrio y en la generación de valor, con criterios de calidad y que no atenten contra el medio ambiente.
- La Relación Costo Beneficio: Generada por la integración de los sistemas, será invaluable para la SNR y para todos los actores, dado que los costos en que se incurra son mínimos frente a su aporte, cada elemento se mide mediante indicadores establecidos, de acuerdo con criterios legales que son establecidos mediante Decretos y Leyes establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, su alcance es la Superintendencia de Notariado y Registro.

Teniendo en cuenta las necesidades de la SNR, en este trabajo de grado se integró los modelos NTC ISO 9001:2015 con los modelos MECI y MIPG, dejando abierta la

posibilidad de integrar otros modelos como: NTC 14001:2004, la cual se refiere a la norma de calidad ambiental, entre otras. También se tuvo en cuenta los modelos de elaboración metodología de integración, los cuales son: NC PAS 99: 2008, UNE 66177:2005, Con estos modelos de gestión se evaluaron los siguientes aspectos: alcance, definición de integración, metodología de integración, dificultades, oportunidades, entidades del estado, temática de riesgos y temática de calidad.

De acuerdo con la metodología NCPAS 99:2008, la integración de los modelos NTC ISO 9001:2015 y los modelos MECI y MIPG se realiza teniendo en cuenta el ciclo PHVA. De esta manera cada etapa del ciclo contiene una serie de numerales que deberán ser cumplidos, y servirán de marco de referencia para verificar que la integración se realizó correctamente. En el **planear** se tuvo en cuenta aspectos como el liderazgo, la planeación y el apoyo; en el **hacer** se consideró la operación; en el **verificar** la evaluación del desempeño, y en el **actuar** la mejora. El modelo PAS 99:2008 fue pertinente para este trabajo de grado ya que se basa en la guía proporcionada por ISO para modelos escritos.

Para el modelo UNE 66177:2005¹⁹, las etapas analizadas fueron: 1) desarrollo del plan de integración, 2) implementación del plan de integración, y 3) revisión y mejora del sistema integrado de gestión (SIG). Dentro del desarrollo del plan de integración se establecieron los beneficios esperados y las dificultades potenciales.

Adicionalmente, para la elaboración de la metodología de integración se tuvo en cuenta algunos aspectos que garantizan el éxito de un sistema integrado de gestión (SIG). En primer lugar, se encuentran los elementos que tiene todo **sistema de gestión**, los cuales son: política, productos y servicios, procesos, recursos, estructura organizacional y documentos. La metodología de integración facilitar la generación de un SIG que cuente con estos elementos.

Dentro de los documentos se tuvo en cuenta los principales de un SIG que son: política, manual, mapa de procesos, procedimientos, instrucciones de trabajo, registros, entre otros. Todo esto conforma un SIG, determinando medios, criterios y pautas para su implementación y mostrando evidencia de su eficacia. La integración de sistemas de gestión tiene que ver con la unión de criterios de actuación, procesos y recursos para conformar una estructura única que satisfaga las necesidades de las diferentes partes interesadas.

El objetivo principal de la integración es no generar duplicidades, optimizar recursos y simplificar la gestión, mejorando el desempeño. Esto es posible ya que los modelos que se desean integrar comparten la misma esencia en cuanto a la estructura de la gestión, la cual es el ciclo de mejora continua (PHVA). Con respecto a esto, existen algunas consideraciones que deben cumplirse para que el SIG alcance su objetivo principal.

¹⁹AENOR ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN. Op. Cit., pp. 1-25.

De esta manera, debe existir un fuerte apoyo de la alta dirección, recursos suficientes para la integración, contemplar la integración como un proyecto que requiere de una planificación, determinar el alcance del SIG, establecer el nivel de madurez de la gestión (PHVA), y tener en cuenta el enfoque basado en procesos para realizar la integración.

Al adoptar el enfoque basado en procesos se revisa: identificación de los procesos, documentación de los mismos, asignar responsabilidades en relación con estos, conocer los requisitos del cliente y su relación con los procesos, determinar la secuencia de interacción de los procesos, establecer controles en los procesos, medir el desempeño, establecer metas, y mejorar los procesos continuamente. Todo esto teniendo en cuenta que los procesos se pueden clasificar en: estratégicos, misionales, y de apoyo. También cuando se realizó la integración se tuvieron en cuenta otros elementos con dificultades como: capacitación de equipo responsable de la integración, mayor necesidad de información y organización, resistencia al cambio, conflictos en las funciones y responsabilidades, mayor complejidad en sectores de la organización con fuertes implicaciones de los modelos que se desean integrar, dificultad para determinar el nivel de integración apropiado al nivel de madurez en la gestión (PHVA), necesidad de recursos adicionales para la integración, y dificultades de coordinación por dispersión de funciones y responsabilidades en organizaciones grandes.

Para realizar la correspondencia de los diferentes conceptos de cada modelo se tuvo en cuenta la definición y la estructura que lo conforma a cada uno, buscando los componentes y elementos que son similares en su desarrollo individual, para posteriormente interrelacionarlos en uno solo por lo tanto se presentan así:

- Sistema Integrado de Gestión **MECI-Calidad**: Es el modelo estándar de control interno, que permite el diseño, desarrollo y operación del sistema de control interno en las entidades del sistema de control interno en las entidades del Estado, su estructura está formada por:

Componentes: Talento Humano, • Direccionamiento Estratégico, • Administración del Riesgo, • Autoevaluación Institucional, • Auditoría Interna • Planes de Mejoramiento.

- Modelo Integral de planeación y gestión MIPG: es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio. Está conformado por dimensiones.

MIPG: Primera Dimensión Talento Humano **Planear:**

Segunda Dimensión Direccionamiento Estratégico y Planeación **Hacer** (Planes, Indicadores, Riesgos)

Tercera Dimensión Gestión con Valores para el Resultado **Verificar y actuar**: (procesos, mejora normativa, servicio ciudadano, gestión ambiental)

Cuarta Dimensión Evaluación para el Resultado (evaluación, documentar).

Quinta Dimensión Información y Comunicación (política documentación, lucha anticorrupción). *Dimensión transversal*

Sexta Dimensión: Gestión del Conocimiento y la Innovación (Conocimiento institucional)

Séptima Dimensión: Control Interno a través del MECI, como una dimensión del Modelo (Planes de mejoramiento, acciones de mejora, riesgos, auditorías)

Siendo los motores de MIPG la Integridad y la Legalidad

- **Norma de calidad ISO 9001:2015:**

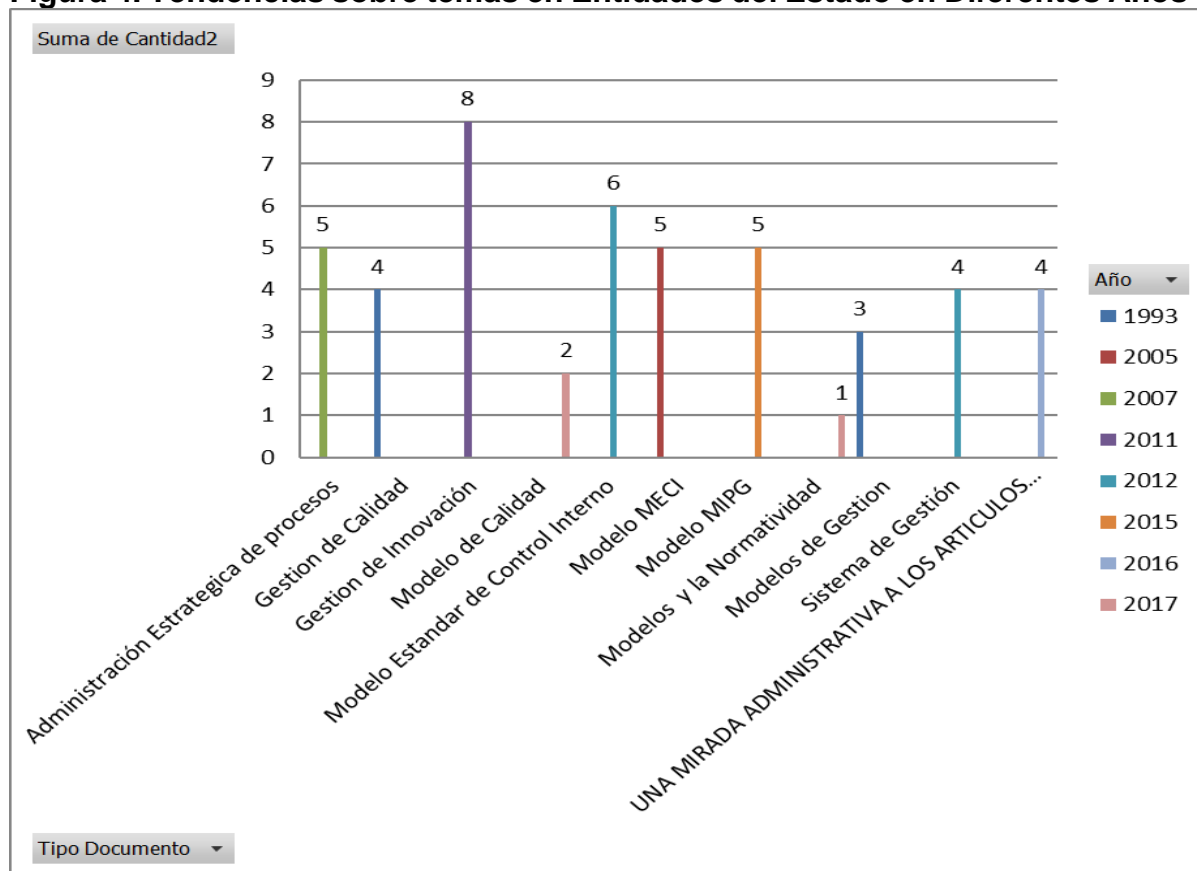
La norma **ISO 9001:2015** es una regla que estandariza el sistema de control de calidad de las organizaciones. **ISO** (Organización Internacional de Estandarización) es una entidad que reúne a representantes de diversos países para desarrollar normas de estandarización en diferentes áreas de actuación. Estos son sus numerales y requisitos:

1. Alcance, 2. Referencias normativas, 3. Términos y definiciones 4. Contexto de la organización 5. Liderazgo, 6. Planificación y administración de riesgos, 7. Soporte, 8. Operaciones, 9. Evaluación del desempeño, 10. Mejora

- La **política ambiental** (apartado 4.2 de norma **ISO 14001:2004**) es el documento base para la implementación de un sistema de gestión **ambiental**, marca las directrices generales para la planificación del sistema y orientará a toda la organización hacia la mejora del comportamiento **ambiental** y la prevención de la contaminación.

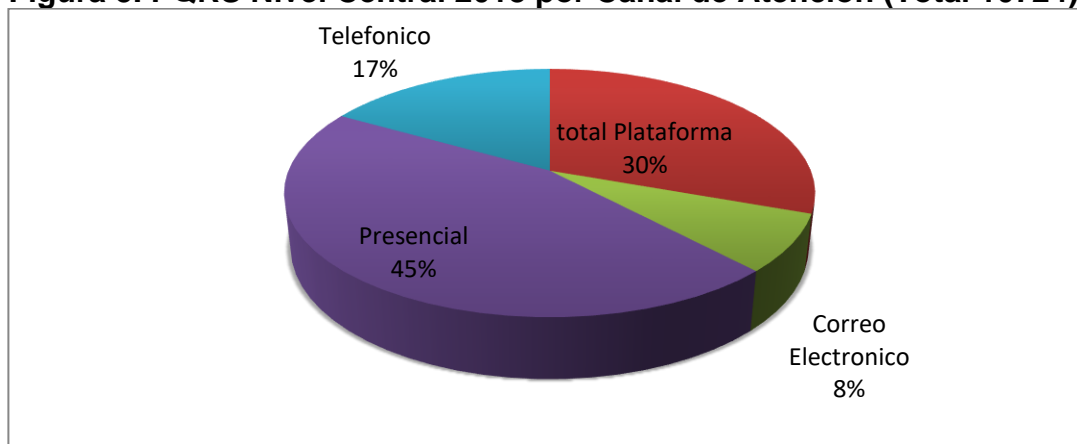
Dentro de la integración es posible integrar otros modelos y/o normas de calidad, como la ambiental ISO 14001:2004) que es de obligatorio cumplimiento para la SNR y tiene numerales comunes.

Figura 4. Tendencias sobre temas en Entidades del Estado en Diferentes Años



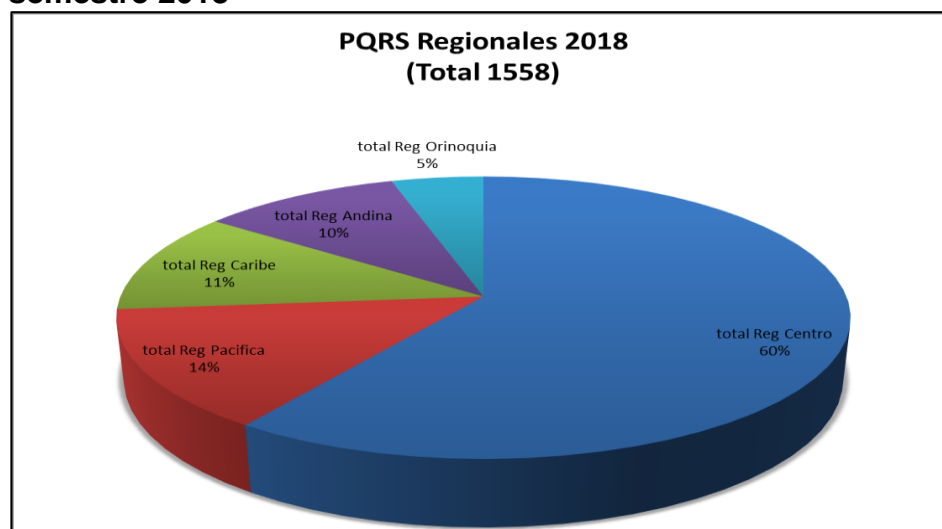
Fuente. El Autor

Figura 5. PQRS Nivel Central 2018 por Canal de Atención (Total 10724)



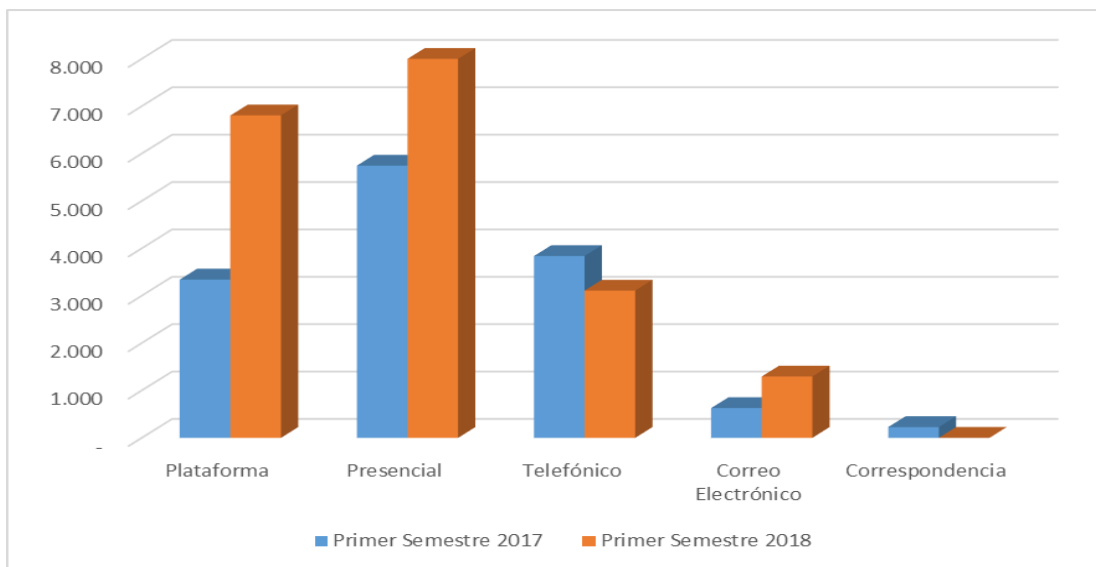
Fuente. SUPERINTENENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO. Estadísticas [en línea]. Bogotá: SNR [citado 20 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.supernotariado.gov.co/PortalSNR/faces/oracle/webcenter/portalapp/pages/home.jsx>>

Figura 6. Comparativa variación de PQRS en el proceso de Calidad 1er semestre 2018



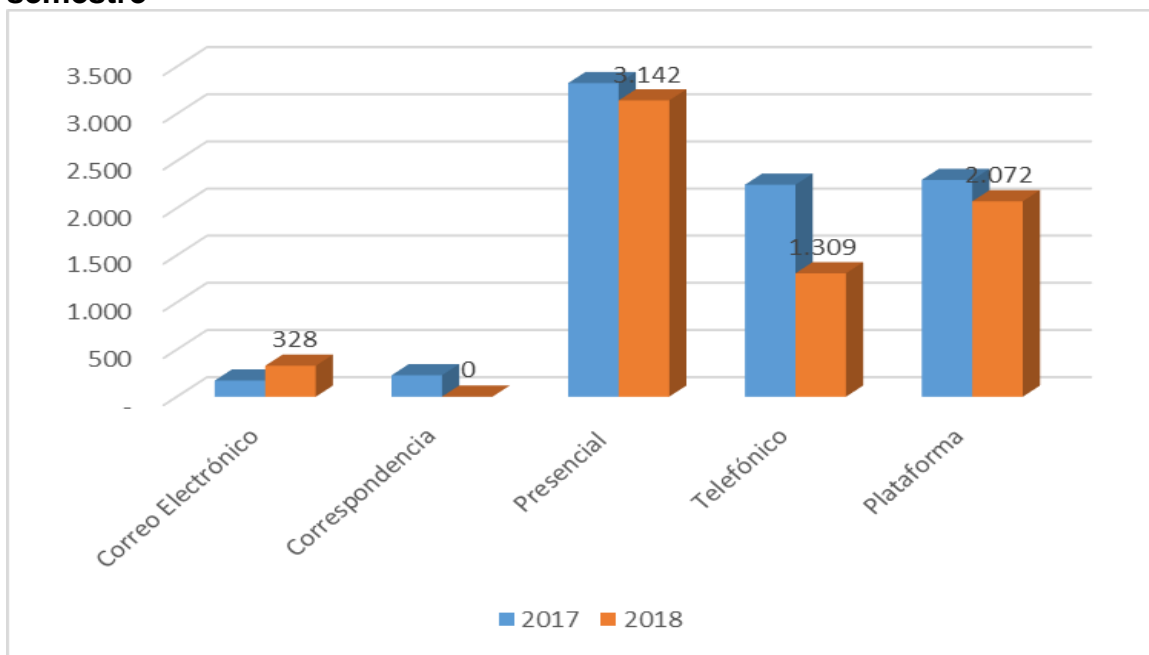
Fuente. SUPERINTENENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO. Estadísticas [en línea]. Bogotá: SNR [citado 20 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.supernotariado.gov.co/PortalSNR/faces/oracle/webcenter/portalapp/pages/home.jsx>>

Figura 7. PQRS-canales de atención variación 1er semestre 2017 vs primer semestre 2018



Fuente. SUPERINTENENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO. Estadísticas [en línea]. Bogotá: SNR [citado 20 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.supernotariado.gov.co/PortalSNR/faces/oracle/webcenter/portalapp/pages/home.jsp>>

Figura 8. Comparativa variación de PQRS en el proceso de Calidad 2do semestre



Fuente. SUPERINTENENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO. Estadísticas [en línea]. Bogotá: SNR [citado 20 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.supernotariado.gov.co/PortalSNR/faces/oracle/webcenter/portalapp/pages/home.jsp>>

6. METODOLOGIA PROPUESTA

Se realizó una Vigilancia Tecnológica recolectando información bibliográfica de diferentes autores y metodologías de integración durante el 2do semestre de 2017 y 1er semestre de 2018, aplicando la herramienta de Vantage Point determinando el nivel de importancia de cada concepto que integra los modelos MIPG y MECI se clasifico de acuerdo al resultado que arrojó la matriz y su relación en los diferentes conceptos. Se destaca los siguientes aportes: Abad Puente y Sánchez Toledo Ledesma, comentan “que muchas organizaciones implementaron sistemas de gestión por separado, que funcionaban en paralelo y que eran administrados por diferentes departamentos”²⁰

Se procedió a diseñar un modelo integral de gerencia pública estratégico con calidad basado en el desarrollo de las funciones gerenciales, a las cuales se les incorpora el componente normativo aplicable y las teorías administrativas respectivas de manera armonizada, y así contribuye a la consolidación de la gerencia por resultados, al mejoramiento en la toma de decisiones, al fomento de la participación ciudadana y al establecimiento de procesos de información para la ciudadanía.

Se diseño una metodología que ayudará a que el modelo de gestión tenga una estructura de integración de sus requisitos y sus elementos en la gerencia pública estratégica con calidad para los modelos MIPG y MECI propuesto para Colombia, lo que se reflejará en la operación por procesos.

Este trabajo de investigación articula en el proyecto de investigación de la Dirección de Investigaciones de la Universidad Católica de Colombia en lo referente a: “Métodos de modelamiento y análisis matemático para la implementación de medidas de desarrollo sostenible en organizaciones”²¹.

6.1 FUNDAMENTOS EPISTEMOLOGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo de grado se encuentra fundamentado bajo el paradigma pragmático. Según Peirce citado por Barrera, uno de los grandes exponentes del pragmatismo, la idea de algo es la idea de sus efectos sensibles, y su significado se determina por sus consecuencias prácticas o experimentales; resultantes de la aplicación de esa idea. Teniendo en cuenta esto, el resultado en este trabajo de grado es la metodología de integración, la cual tiene significado al integrar los modelos de gestión de calidad con el MECI y MIGP dentro de la Superintendencia de Notariado y Registro (SNR). La metodología de integración tiene unas consecuencias prácticas o experimentales que son analizadas para generar una conclusión.

²⁰ Ibid., p. 65

²¹ UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA. Proyectos 2018 [en línea]. Bogotá: La Universidad [citado 25 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.ucatolica.edu.co/portal/wpcontent/uploads/adjuntos/investigaciones/proyectos-2018.pdf>>

6.1.1 Método a utilizar. En la investigación se utilizó el Diseño Explicativo Secuencial (DEXPLIS), que según Hernández:

“Se caracteriza por una primera etapa en la cual se recaban y analizan los datos cuantitativos, seguida de otra donde se recogen y evalúan datos cualitativos. Cabe señalar que la segunda fase se construye sobre los resultados de la primera. Finalmente, los descubrimientos de ambas etapas se integran en la interpretación y elaboración del reporte del estudio. Se puede dar prioridad a lo cuantitativo o a lo cualitativo, o bien otorgar el mismo peso, siendo lo más común lo primero (CUAN)”²².

Es así como primero se determinó el estado actual de los sistemas de gestión y su integración en la Superintendencia de Notariado y Registro (SNR), y Oficinas de Registro, mediante el recaudo de información cuantitativa y cualitativa. Primero se recaudó, se analizó y se obtuvieron resultados a partir de la información cuantitativa. Luego, a partir de estos resultados se construyó la segunda etapa donde se recaudó, se analizó y se obtuvieron resultados a partir de la información cualitativa. Finalmente, los descubrimientos de las dos etapas se integraron para elaborar una conclusión mixta. Esta conclusión mixta junto a las metodologías existentes para integrar sistemas de gestión fueron los insumos para elaborar la metodología de integración para la SNR.

6.1.2 Definición de hipótesis.

➤ Las normas técnicas ISO 9001:2015, Modelos MECI y MIGP permite mejorar el desempeño de la Gestión de la Superintendencia de Notariado y Registro.

6.1.3 Etapas de la investigación.

6.1.3.1 Primera Etapa. Determinar el estado actual. En esta etapa se utilizó el método DEXPLIS para realizar el diagnóstico de los sistemas de gestión y su Integración. Por lo cual, de acuerdo con la definición del problema, los objetivos, el marco referencial y las hipótesis se inició la etapa cuantitativa. Dentro de esta etapa, se diseñó la muestra y los instrumentos y encuestas. Las encuestas fueron avaladas. Producto de la implementación de las encuestas se obtuvieron unos resultados que fueron analizados. A partir de este análisis, se determinó aspectos relevantes. En este punto, inicia la etapa cualitativa donde se diseña la muestra y los instrumentos (guías de entrevista semiestructurada). Las guías fueron avaladas por expertos profesionales de la SNR, y luego fueron aplicadas. De la implementación, se obtienen resultados que fueron analizados. Finalmente, se tomaron los resultados analizados de la etapa cuantitativa y cualitativa, y se realizó un análisis mixto, generando una meta. Esta meta generó el diagnóstico por medio

²² HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, María del Pilar. Metodología de la investigación. 6 ed. México: Mc Graw Hill, 2014. p. 88

del cual se determinó el estado actual de los sistemas de gestión y su integración dentro de la SNR.

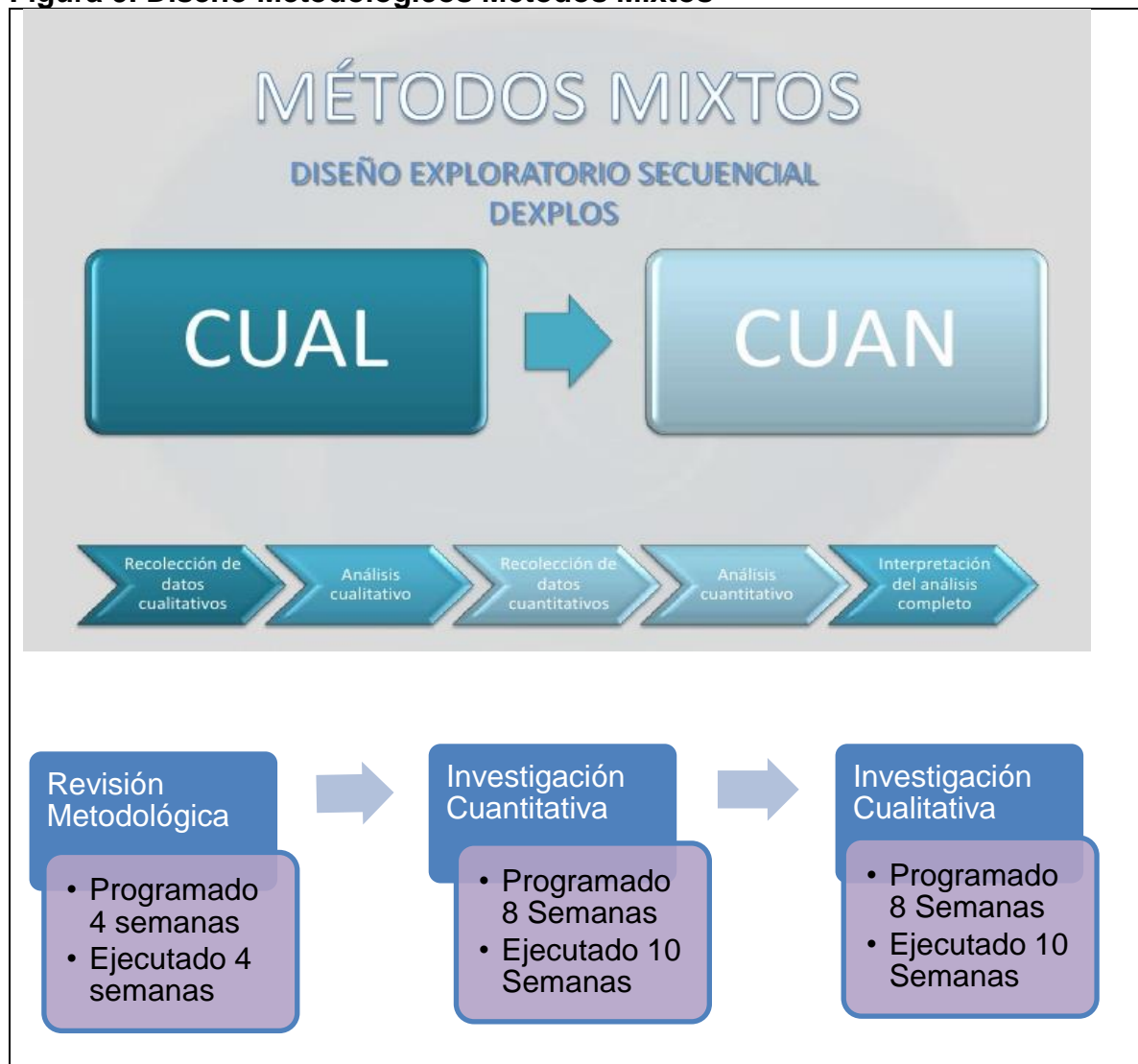
6.1.3.2 Segunda Etapa. Descripción de la estrategia para diseñar la metodología de integración. Para realizar esto se utilizó el método del diagrama de Gantt, que es una herramienta para planificar y programar tareas a lo largo de un período determinado y se estableció un cronograma de trabajo para integrar los sistemas de gestión. De esta manera, se tomó como referencia los objetivos específicos de la investigación, y por cada uno se estableció unas actividades que se desarrollaron en el plazo determinado. Finalmente, a cada actividad se le asoció un producto encaminado a diseñar la metodología de integración de sistemas de gestión.

6.1.3.3 Tercera Etapa. Diseño de la metodología de integración. Se realizó el diseño metodológico, mediante un inventario de metodologías existentes (Inventario de Metodologías). De esta forma se tuvo en cuenta los siguientes modelos de gestión: PAS 99:2012, UNE 66177:2005, el libro calidad sin lágrimas, la NTD SIG 001:2011, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y el Modelo Estándar de Control Interno (MECI: 2005).

Estos modelos de gestión evaluaron los siguientes aspectos: alcance, definición de integración, metodología de implementación, metodología de integración, dificultades, oportunidades, entidades del estado, temática de riesgos y temática de calidad. Luego se tomó los resultados analizados del inventario de metodologías y los resultados analizados del diagnóstico de los sistemas de gestión y su integración, y se diseñó la metodología de integración.

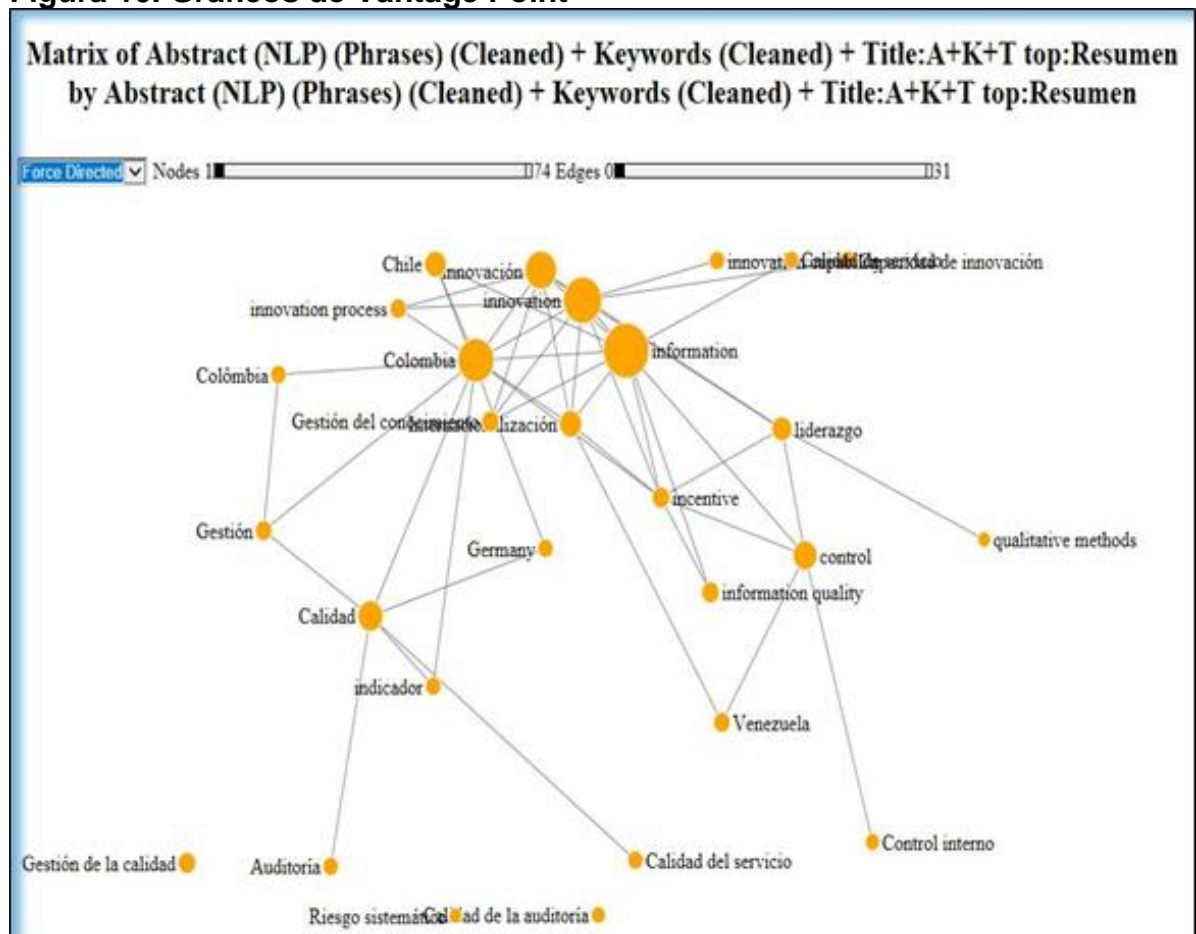
Este trabajo de investigación se articula en el proyecto de investigación de la Dirección de Investigaciones de la Universidad Católica de Colombia en lo referente a: “Métodos de modelamiento y análisis matemático para la implementación de medidas de desarrollo sostenible en organizaciones” (véase la Figura 9).

Figura 9. Diseño Metodológicos Métodos Mixtos



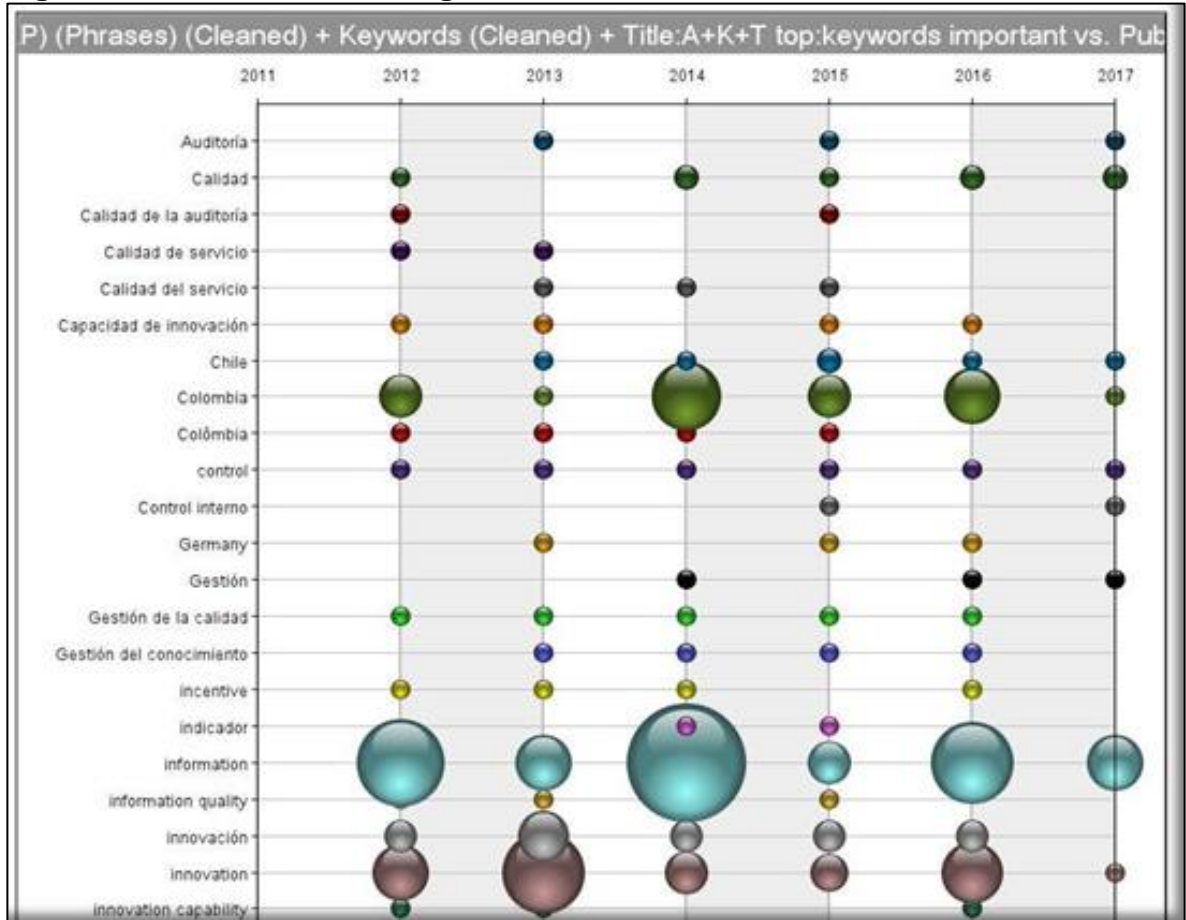
Fuente. El Autor

Figura 10. Gráficos de Vantage Point



Fuente. El Autor.

Figura 11. Gráficos de Vantage Point



Fuente. El Autor.

7. RESULTADOS ESPERADOS

Cuadro 1. Resultados Esperados

Resultado o producto esperado.	Indicador	Beneficiario
Diseño Metodología de integración de sistemas de gestión.	Metodología de Integración de Sistemas de Gestión	Superintendencia de Notariado y Registro
Guía metodológica para integrar sistemas de gestión bajo las normas técnicas ISO 9001:2015 de los Modelos MECI y MIGP.	Guía metodológica	Superintendencia de Notariado y Registro y Oficinas de Registro de Instrumentos Públicos.

Fuente. El Autor

Cuadro 2. Impactos Esperados

Descripción del impacto	Plazo	Indicadores	Supuestos
Mejora de la gestión y control institucional	12 meses (plazo establecido para el diseño de la metodología de los Modelos MECI y MIGP (Diseño de la metodología)	Acciones de mejora si se aplica la metodología.	La Superintendencia de Notariado y Registro implementa la metodología de integración de los Modelos MECI y MIGP y sistema de calidad
Acogida de la guía metodológica por parte de la Superintendencia de Notariado y Registro y Oficinas de Registro, interesadas en acoger la metodología	Mediano Plazo	Número de oficinas que acogen la metodología	Entidad acogen la guía metodológica

Fuente. El Autor

La metodología de integración de sistemas según la información que se recauda en las fases cuantitativa y cualitativa y con base en bibliografía investigada, lleva a afirmar que, al aplicarla en la Superintendencia de Notariado y Registro, que

contemplan sistemas de gestión bajo la Dirección del Alto Gobierno (Decreto 1499 de 2017), se obtendrá como resultado un mejoramiento de la gestión institucional.

Otros impactos que se esperan en el diseño de esta metodología serán:

- Las actividades para formular el diseño de la Metodología de Integración de sistemas de gestión se incluirán en el plan anual de gestión para la vigencia respectiva en los procesos de la SNR.
- Se propondrá que el sistema integrado de gestión haga parte de un objetivo del plan estratégico de la Superintendencia de Notariado y Registro.
- Para la Superintendencia de Notariado y Registro, como organismo de control y vigilancia del servicio registral y notarial, así como el desarrollo de las estrategias para restituir, formalizar y proteger las tierras en Colombia, es de gran valor contar con sistemas de gestión de calidad y Modelos de Evaluación y Planeación integrados focalizados en mejorar los servicios que presta, así como actuar con criterios de mejorar servicios a los ciudadanos.

8. CARÁCTER NOVEDOSO DEL PROYECTO

Con base en la problemática de la Superintendencia de Notariado y Registro descrita anteriormente, se recaudó información, por medio de diferentes fuentes y canales internos, que arrojo lo siguiente:

En la SNR existen diversos sistemas de gestión que actúan de manera independiente y desarticulada, así mismo no se encuentran articulados con la planeación estratégica institucional.

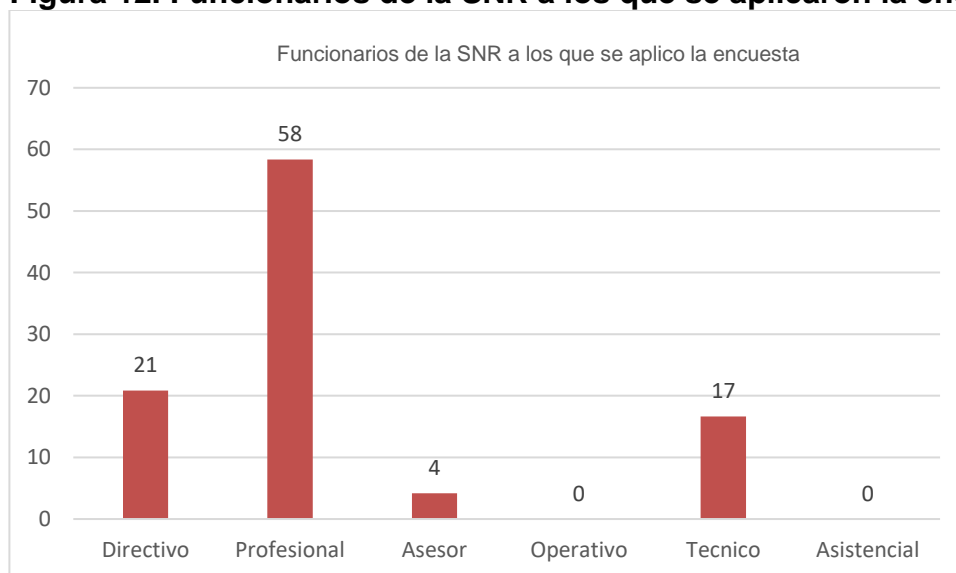
Por otro lado, la metodología de integración obtenida como resultado de este trabajo de grado no solo será de gran utilidad para la SNR, también lo puede ser para otras Entidades y demás organizaciones públicas o privadas que lo requieran.

El trabajo será de carácter descriptivo para poder elaborar una metodología para el beneficio de la SNR.

9. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Se aplicó la encuesta a diferentes funcionarios de la SNR, los cuales pertenecen a diferentes niveles de la Entidad: (5) del nivel directivo corresponde al 21% de la muestra, (14) del nivel profesional incluyendo profesionales especializados que corresponde al 58% de la muestra, (1) del nivel asesor que corresponde al 4% de la muestra, se invitaron al nivel operativo de los cuales no participaron o entregaron la encuesta cuando ya se había cerrado la tabulación, (4) corresponde al nivel técnico que corresponde al 17% de la muestra y finalmente se aplicó al nivel asistencial el cual no la diligencio dentro del tiempo establecido. Una vez aplicada la encuesta a los funcionarios de la Superintendencia de Notariado y Registro, se tabularon, evaluaron y analizaron los resultados (véase la Figura 12 y el Cuadro 3).

Figura 12. Funcionarios de la SNR a los que se aplicaron la encuesta (%)



Fuente. El Autor

Cuadro 3. Diseño Estadístico

DISEÑO ETADISTICO -SNR								
Universo	Numero	Población Objeto	Numero	Cobertura	Periodo de recolección	Diseño de instrumento	Tipo de muestreo	Definición tamaño de la muestra
Planta de personal	28	Directivos	5	SNR-Sede central Bogotá	04-04-19 al 12-04-19	Cuestionario tipo <u>liket</u>	Probabilístico estratificado	5
		Funcionarios SNR - Profesionales	14					14
		Funcionarios SNR - Asesor , Técnico	9					5
Total			28					24

Z: Nivel de confianza 92%, P: Probabilidad de éxito 50%, Q: Probabilidad de fracaso 50%, E: Nivel de error, N: Población (28), n: Tamaño de la Muestra (24)

Fuente. El Autor

9.1 PRIMERA ETAPA. DETERMINAR EL ESTADO ACTUAL

Se utilizó el DEXPLIS: “Se caracteriza por una primera etapa en la cual se recaban y analizan los datos cuantitativos, seguida de otra donde se recogen y evalúan datos cualitativos. Cabe señalar que la segunda fase se construye sobre los resultados de la primera. Finalmente, los descubrimientos de ambas etapas se integran en la interpretación y elaboración del reporte del estudio. Se puede dar prioridad a lo cuantitativo o a lo cualitativo, o bien otorgar el mismo peso, siendo lo más común lo primero (CUAN)”²³ se obtuvieron resultados de acuerdo con las tres categorías establecidas en el cuadro de operacionalización de variables. Estas categorías son: Sistemas Integrados de Gestión, Metodología de Integración y Gestión Institucional.

9.1.1 Categoría Integración de Sistemas de Gestión. En la etapa cuantitativa los encuestados de la Superintendencia de Notariado y Registro (SNR) indicaron que el Sistema que se encuentra implementado en la actualidad es el de Gestión de la Calidad (54%) y que no cuentan con Sistemas Integrados de Gestión (71%). No obstante, se cuenta con otros planes y modelos como el MECI 1000:2014 (8%), Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG (38%), los cuales actúan de manera independiente^(*)

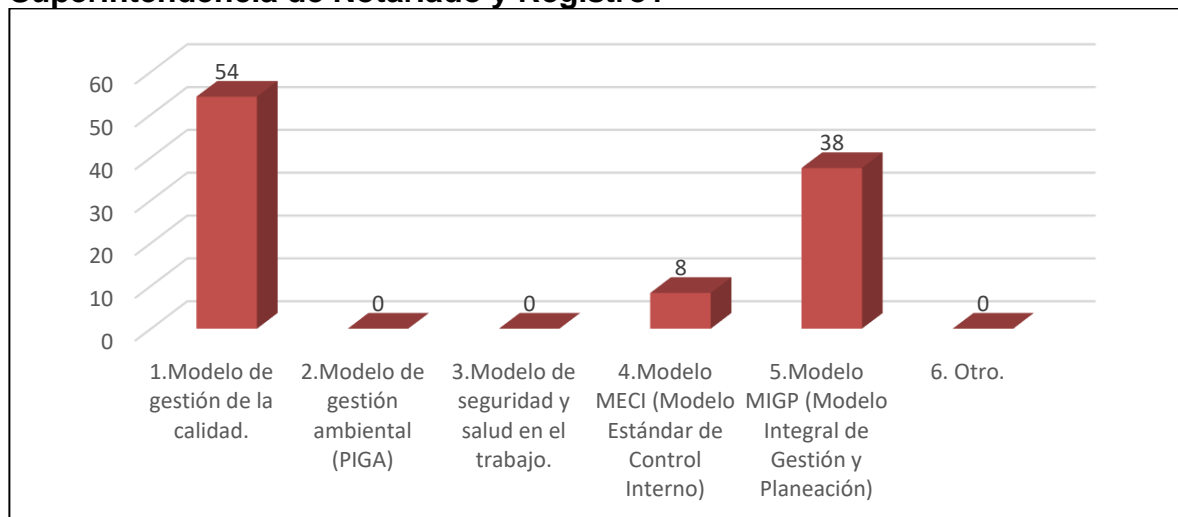
En general, los encuestados señalaron de manera unánime que los modelos de MECI y MIPG, también se podrían integrar con otros sistemas como el de seguridad en la información (54%) y el sistema de seguridad y salud (42%). Por último, los inconvenientes que manifestaron los encuestados en cuanto a la integración de los sistemas, en su orden, fueron: falta de compromiso por parte de la Alta Dirección (25%), falta de capacitación en el tema (17%), Resistencia al cambio (13%), rechazo por parte de los responsables (13%), inconvenientes en la alineación de los sistemas con la planeación (13%), limitantes de tipo presupuestal dificultad (13%).

9.1.2 Resultados análisis cuantitativo (cuestionario funcionarios). A continuación, se presentan los resultados del cuestionario a funcionarios (véase las Figuras 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 y 20)

²³ HERNANDEZ SAMPIERI; FERNÁNDEZ COLLADO y BAPTISTA LUCIO, Op. cit., p. 122

^(*) Fuente: SNR, 2019, abril, encuesta aplicada

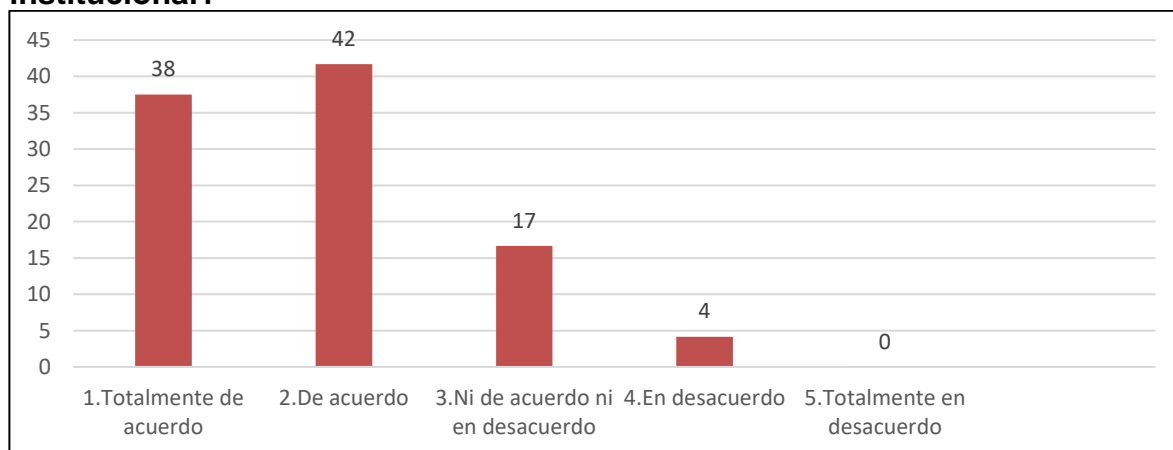
Figura 13. ¿Cuáles modelos de gestión están implementados en la Superintendencia de Notariado y Registro?



Fuente. El Autor

Según los resultados se observa que el 54 % de los encuestados saben que esta implementado el modelo de calidad y el 38% conoce la implementación del MIGP.

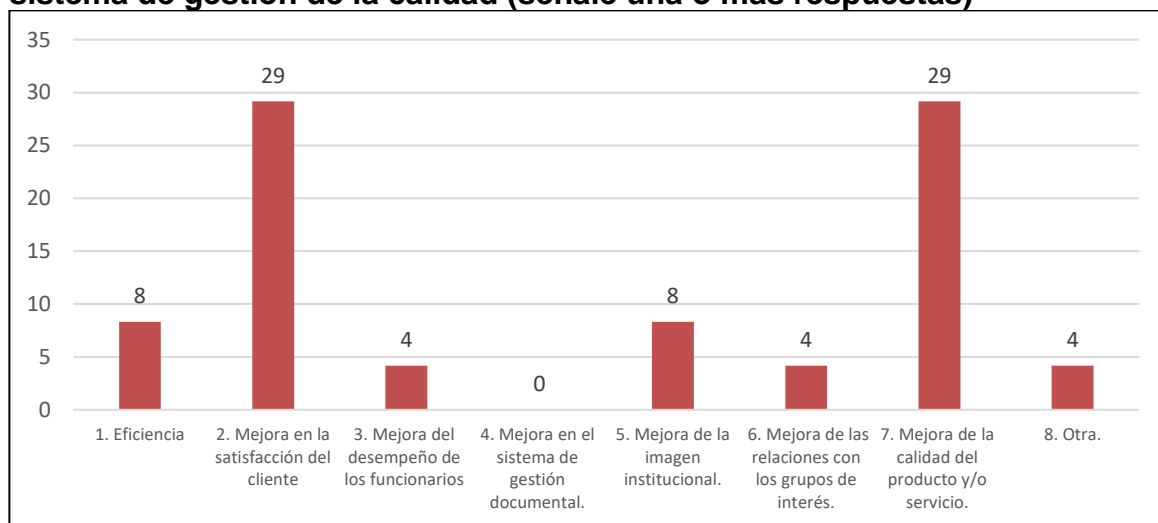
Figura 14. ¿La implementación del sistema de gestión de la calidad y los modelos MECI, MIGP, trajo como resultado un mejoramiento de la gestión institucional?



Fuente. El Autor

Según los resultados se observa que el 42 % de los encuestados opinan que la implementación de sistemas de gestión y los modelos MECI y MIGP mejora la gestión institucional.

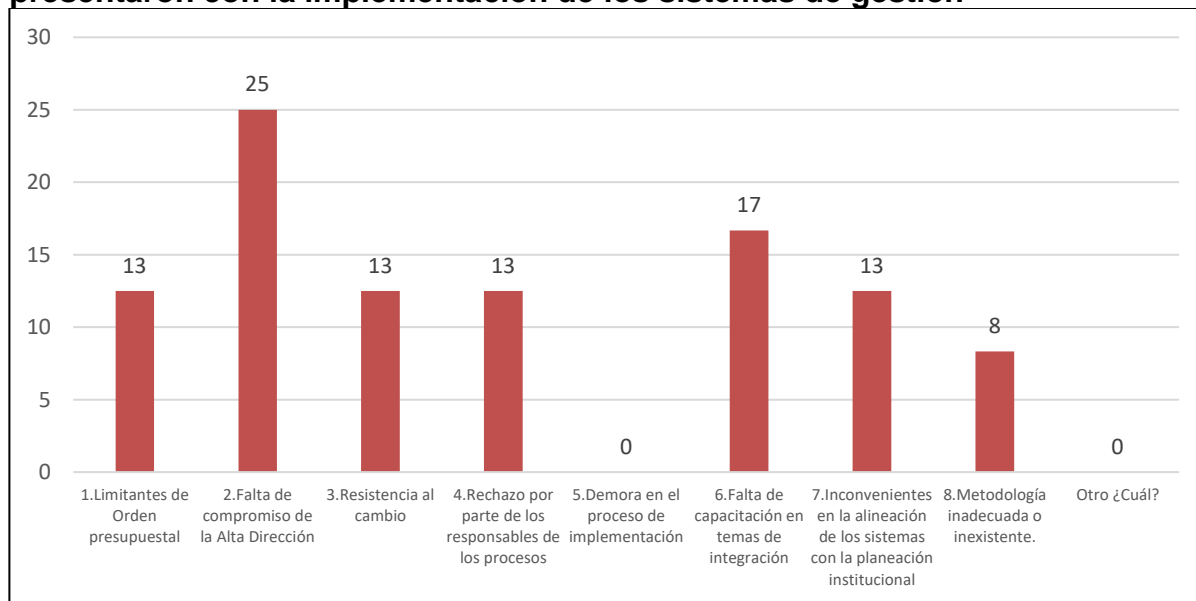
Figura 15. Beneficio(s) que obtuvo la Entidad con la implementación del sistema de gestión de la calidad (señale una o más respuestas)



Fuente. El Autor

Según los resultados se observa que hay dos mediciones con 29%, mejorando la satisfacción del cliente y la calidad del servicio.

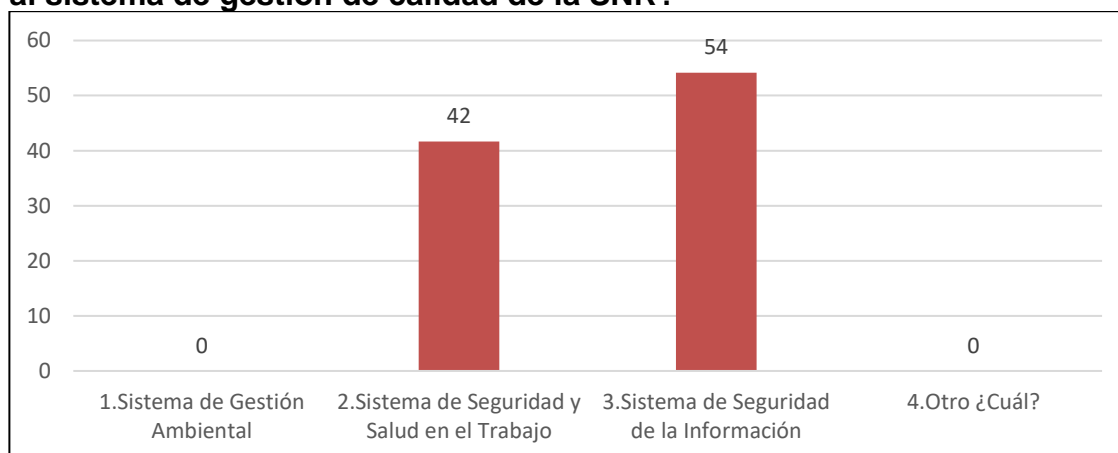
Figura 16. Cuáles de las dificultades relacionadas a continuación, se presentaron con la implementación de los sistemas de gestión



Fuente. El Autor

Según los resultados se observa que el 25 % de los encuestados consideran la falta de compromiso por la alta dirección es una de las dificultades en la implementación de sistemas de gestión.

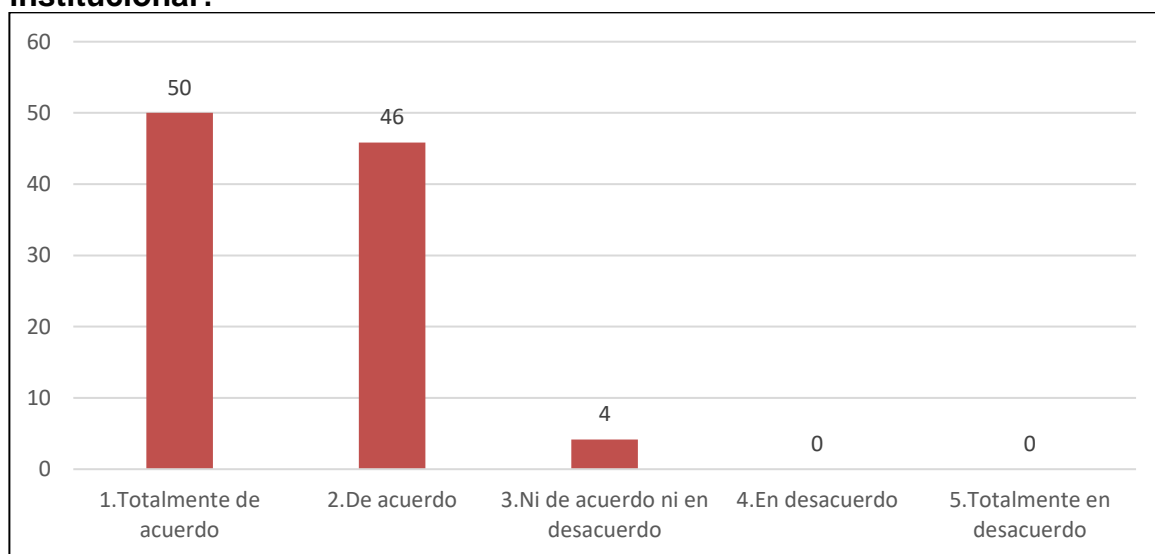
Figura 17. ¿De acuerdo con las necesidades de la Entidad, de los siguientes sistemas de gestión con cuales se deben integrar los Modelos MECI y MIGP al sistema de gestión de calidad de la SNR?



Fuente. El Autor

Según los resultados se observa que el 54 % de los encuestados consideran que otros modelos que se pueden integrar al SGC, MECI y MIGP es el sistema de seguridad en la información.

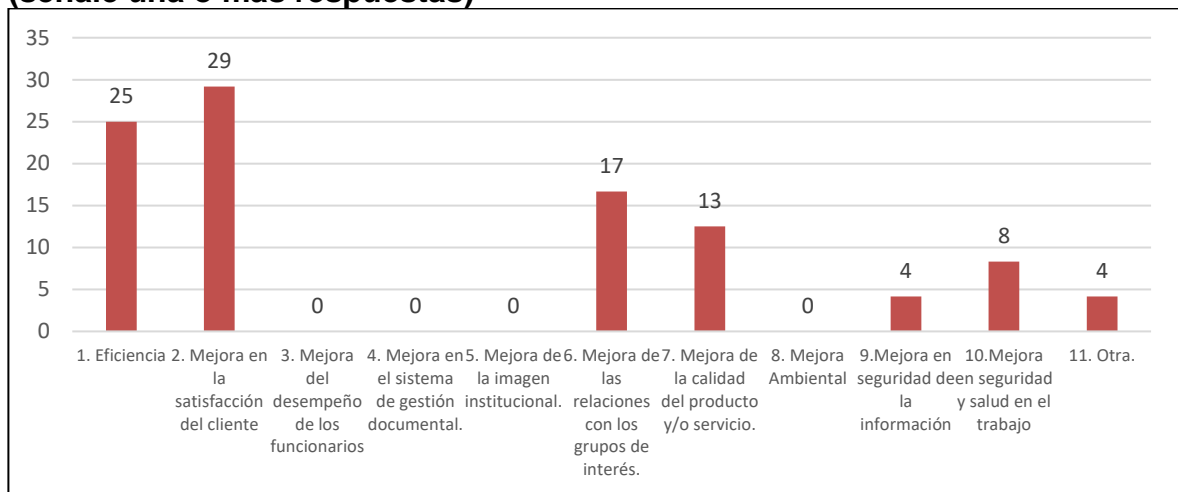
Figura 18. ¿La integración del sistema de gestión de la calidad con los Modelos MECI y MIGP trae como resultado un mejoramiento de la gestión institucional?



Fuente. El Autor

Según los resultados se observa que el 50 % de los encuestados opinan que la integración de sistemas de gestión y los modelos MECI y MIGP mejora la gestión institucional.

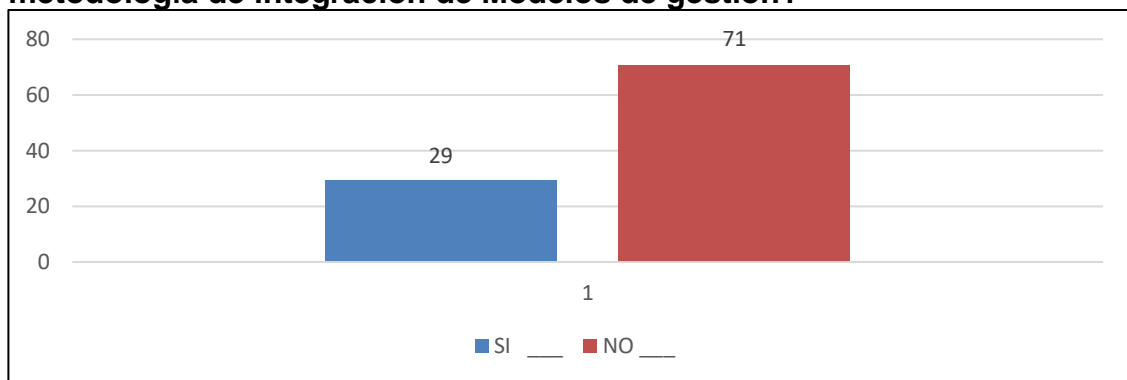
Figura 19. Beneficio que obtiene con la integración de los sistemas de gestión: (señale una o más respuestas)



Fuente. El Autor

Según los resultados se observa que el 29 % de los encuestados opinan que la integración de sistemas de gestión mejora la satisfacción del cliente.

Figura 20. ¿La Superintendencia de Notariado y Registro cuenta con una metodología de integración de Modelos de gestión?



Fuente. El Autor

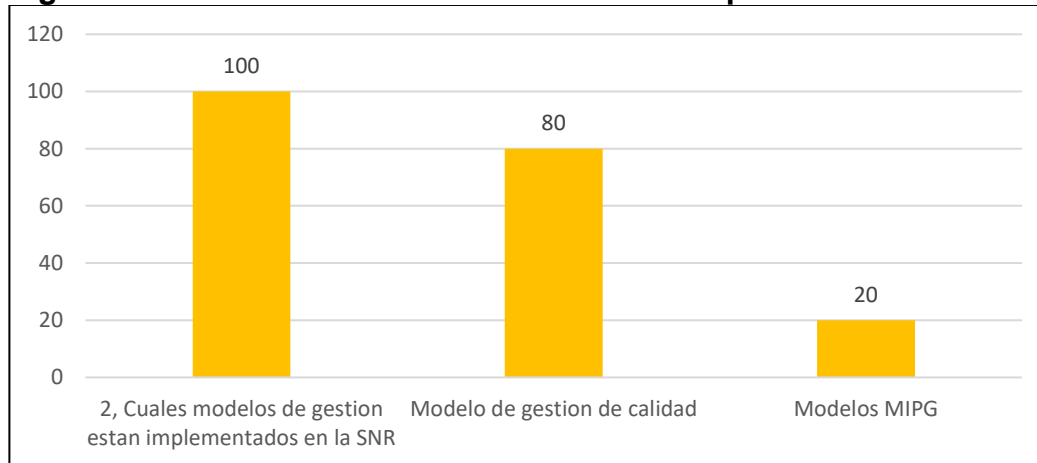
Según los resultados se observa que el 71 % de los encuestados opinan que la SNR no cuenta con una metodología de integración de modelos de gestión.

9.1.3 Resultados análisis Cualitativo (Cuestionario y entrevista Directivos).

Con respecto a la etapa cualitativa, se determinó que si bien el SGC a pesar de que contribuye a la gestión de la entidad por su mayor alcance en comparación a otros modelos, es susceptible de ser mejorado. Esto se observa en el resultado a la pregunta realizada a los directivos en lo referente a “si considera que los sistemas de gestión actualmente actúan de manera integrada” y cuyo resultado fue de un 40% en desacuerdo.

La SNR cuenta con una metodología de integración de los modelos de gestión MECI, MIPG y los sistemas de gestión, a lo cual los directivos entrevistados contestaron en un 100% que no existe esta metodología en la SNR, como también los diferentes niveles respondieron en un 71% que no tienen conocimiento de esta metodología, por lo cual es necesaria que la metodología de integración permite identificar esas debilidades del SGC para solucionarlas y que exista una alineación total con la gestión de la entidad.

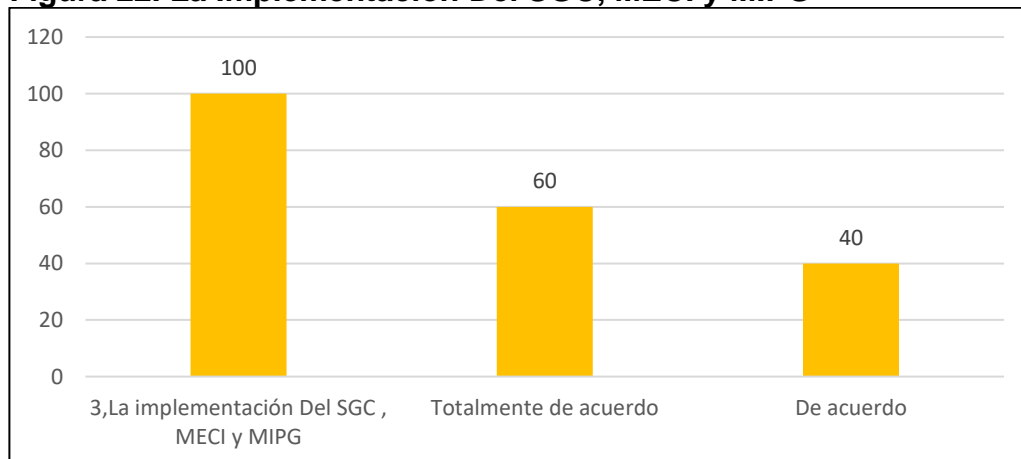
Figura 21. Cuáles Modelos de Gestión están Implementados en la SNR



Fuente. El Autor

Según los resultados se observa que el 80% de los encuestados opinan que en la SNR existe modelo de gestión de calidad.

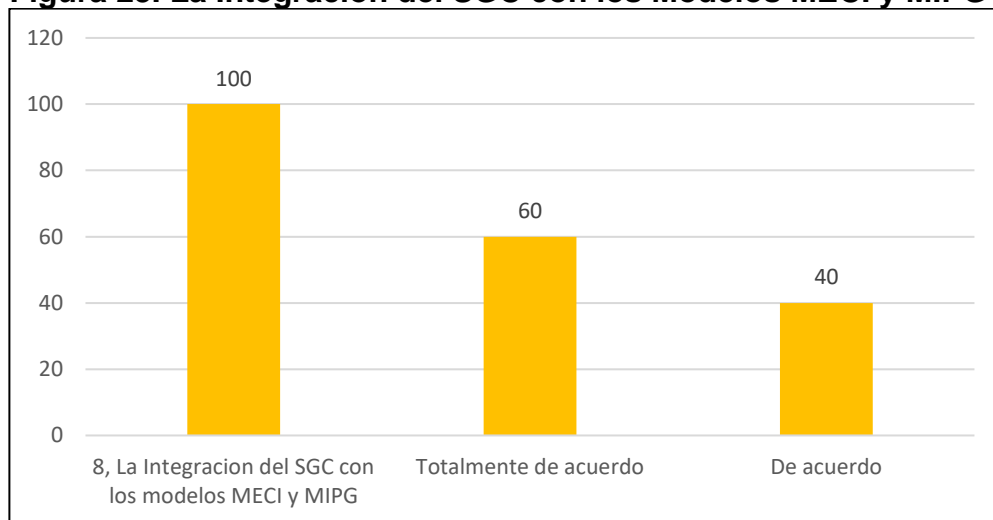
Figura 22. La Implementación Del SGC, MECI y MIPG



Fuente. El Autor

Según los resultados se observa que el 60% de los encuestados opinan que implementar estos modelos trae un mejoramiento gestión institucional.

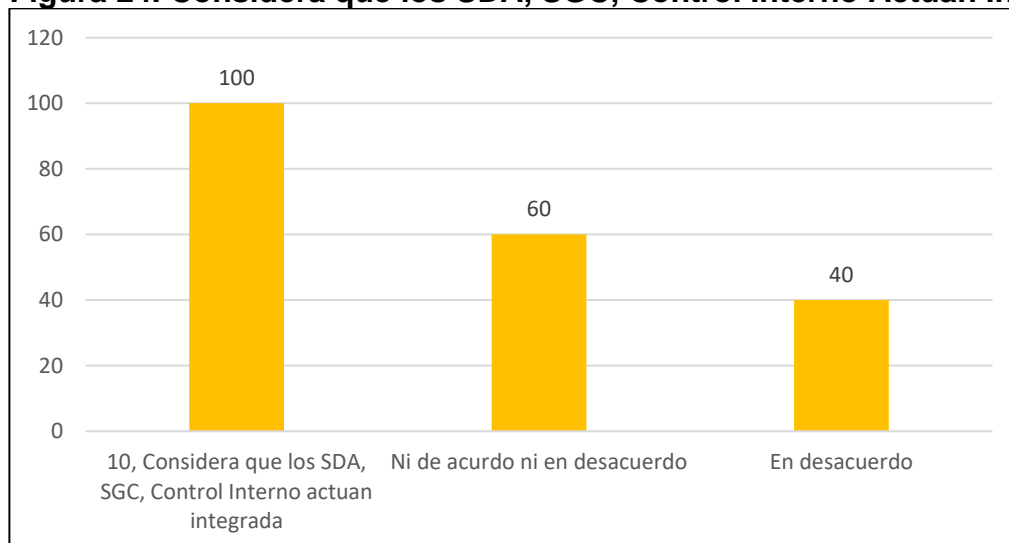
Figura 23. La Integración del SGC con los Modelos MECI y MIPG



Fuente. El Autor

Según los resultados se observa que el 60% de los encuestados opinan que integrar estos modelos trae un mejoramiento gestión institucional.

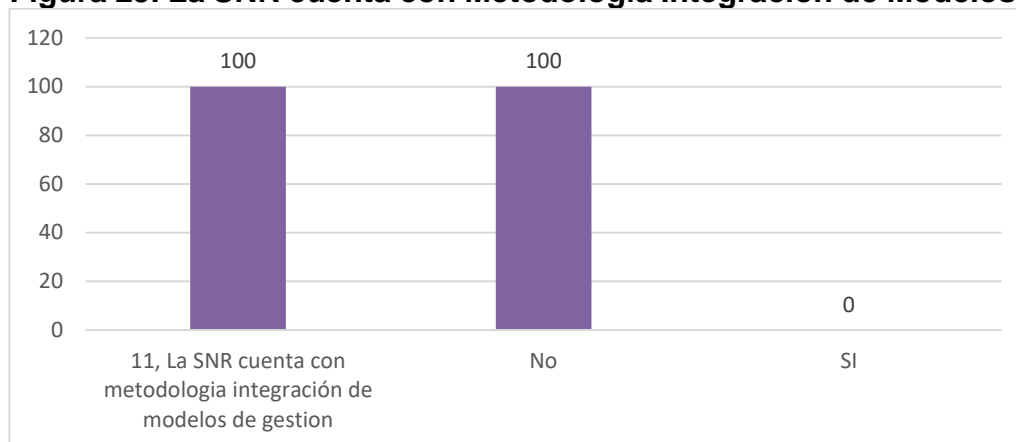
Figura 24. Considera que los SDA, SGC, Control Interno Actúan Integrada



Fuente. El Autor

Según los resultados se observa que el 60% no actúan de manera integrada.

Figura 25. La SNR cuenta con Metodología Integración de Modelos de Gestión



Fuente. El Autor

Según los resultados se observa que el 100% opinan que no se cuenta con metodología de integración.

9.1.4 Análisis investigación Mixta SNR. En la fase cuantitativa los diferentes niveles de servidores públicos de la SNR evidenciaron confusión acerca de cuáles sistemas de gestión estaban implementados, conocimiento o desconocimiento de los modelos MECI y MIPG. Los que participaron en la fase cualitativa demostraron claridad conceptual en este aspecto entre los cuales están jefes de oficina, coordinadores de grupos y asesores. Lo anterior demuestra que la metodología de integración incluye capacitar a los servidores públicos para generar claridad conceptual en cuanto a la metodología integrada de un sistema de gestión con los modelos MECI y MIPG. Todo esto teniendo en cuenta los requisitos legales de la entidad y la importancia de cumplirlos, estableciendo las diferencias entre un proyecto, un plan, un modelo y un sistema de gestión.

Además, tanto en la fase cuantitativa como en la cualitativa se respondió a la pregunta de investigación, determinando que si existen elementos necesarios para diseñar una metodología que permita integrar las NTC 9001:2015 el MIPG y el MECI en la Superintendencia de Notariado y Registro.

Con base en lo analizado de la información existente, recaudada por medio de los cuestionarios y entrevistas, se resuelve el interrogante formulado previamente en cuanto a la relación existente entre la metodología de integración y los beneficios que esta trae para mejorar el desempeño institucional (50% y 46% de la pregunta 7 y 8 contestada por los funcionarios). Así mismo da la posibilidad de conocer de primera mano el paso a paso que se adelantó en la integración de sistemas de gestión de conformidad con la metodología utilizada. También brinda un panorama de la metodología de integración de sistemas de gestión con los modelos MECI y MIPG.

La metodología de tipo DEXPLIS cuan-CUAL, por el énfasis dado a la información de tipo Cualitativo, arrojó unos resultados valiosos en cuanto a la importancia de que las organizaciones cuenten con Sistemas integrados de Gestión, soportados en una metodología que genere un valor agregado en beneficio de la organización, independientemente de su naturaleza y de sus partes interesadas.

9.1.5 Análisis de la categoría Metodología de Integración. La información proporcionada por la Superintendencia por medio de las encuestas y entrevistas nos genera las siguientes conclusiones:

➤La Superintendencia cuentan con metodologías propias que les ha permitido integrar los diferentes modelos de gestión de una manera particular, con resultados satisfactorios para la gestión institucional.

➤La metodología de la Superintendencia indica la forma particular como se integran algunos sistemas de gestión y que servir de insumo para la metodología de integración objeto de la presente investigación y que contribuya al mejoramiento en la satisfacción del cliente (29% según encuesta funcionarios) y mejora en su eficiencia (25% según encuestas funcionarios).

9.1.6 Análisis de la Categoría Integración de Sistemas de Gestión. En relación con el interrogante: existe relación entre la metodología de integración de sistemas de gestión y el desempeño de la gestión en una entidad pública pregunta No.8 (50% y 46% resultado de funcionarios; 60% y 40% en nivel directivo) se puede afirmar que si existe relación. Utilizando la información obtenida por medio de las encuestas y las entrevistas adelantadas en la SNR, se analizó que la integración se da.

9.1.7 Categoría Gestión Institucional. En relación con la etapa cuantitativa, a pesar de que la Superintendencia de Notariado y Registro (SNR) no cuenta con un Sistema integrado de gestión (SIG), los funcionarios encuestados indicaron que el sistema de gestión de la calidad trajo como resultado un mejoramiento en la satisfacción del cliente (29%) (Pregunta 3 de encuesta aplicada en la SNR) y mejoramiento de la gestión institucional, (42%) (Pregunta 2 encuesta aplicada a funcionarios de la SNR).

Los beneficios expresados por estos son: Eficiencia (25%), mejora en la prestación del servicio (29%), Mejora en el control de documentos, registros y mejora del desempeño de los funcionarios, entre otros. También en la etapa cualitativa los servidores públicos de la SNR manifestaron una percepción buena acerca de la integración (60% y 40%).

9.1.7.1 Justificación. Como resultado del análisis anterior la integración del sistema de gestión con los modelos MECI y MIPG facilita el cumplimiento de los requisitos legales, mejora los procesos, mejora la gestión institucional; facilita la alineación entre los modelos, planes y sistemas de gestión en relación a los objetivos

estratégicos; evita las duplicidades, contribuye a la eficiencia, evita el reproceso y permite la realización de auditorías combinadas y previene focos de corrupción en los diferentes procesos.

9.1.8 Análisis de la categoría Gestión Institucional. En relación con el interrogante formulado en el marco del problema de investigación:

¿Cuáles son los elementos necesarios para diseñar una metodología que permita integrar las NTC 9001:2015, el MIPG y el MECI en la superintendencia de notariado y registro?

La Superintendencia afirma que la integración de los sistemas de gestión ha contribuido de manera significativa con el mejoramiento de la gestión institucional, por las razones anteriormente expuestas. Fuente: encuesta aplicada a funcionarios SNR, pregunta N.8, 2018, mayo.

9.1.8.1 Categoría Metodología de Integración. Durante la etapa cuantitativa en relación con la metodología de integración los encuestados señalaron que se debe contar con una metodología de integración de los modelos de gestión de calidad con los modelos MECI y MIPG, esto trae un mejoramiento de la gestión institucional.

La opinión en cuanto a que los sistemas de desarrollo administrativo, gestión de calidad y de control interno actúan de manera integrada está dividida; en cuanto a que el sistema de gestión y los modelos MECI y MIPG en la SNR actúan de manera articulada también está dividida; el beneficio que obtiene la SNR con la integración de los sistemas de gestión es la mejora del servicio y la satisfacción del cliente con la participación de todos en su construcción.

9.2 SEGUNDA ETAPA. DESCRIPCIÓN DE LA ESTRATEGIA PARA DISEÑAR LA METODOLOGÍA DE INTEGRACIÓN

En la segunda etapa se desarrolló la estrategia para diseñar la **metodología de integración**, la cual se llevó a cabo mediante la utilización del Diagrama de Gantt que refleja las actividades que se adelantaron para alcanzar cada uno de los objetivos. Se tomó como referencia los objetivos específicos de la investigación, y por cada uno se cumplieron las actividades desarrolladas en los tiempos establecidos. Finalmente, cada actividad cumplió con un producto final, y se diseñó la metodología de integración del sistema de gestión con los Modelos MECI y MIPG.

9.2.1 Desarrollo del diseño metodológico.

9.2.1.1 Inventario de metodologías. Para realizar el diseño metodológico de integrar el sistema de gestión con los modelos MECI y MIPG se realizó un inventario de metodologías existentes (Inventario de Metodologías). De esta forma se utilizaron los siguientes modelos de gestión metodológicos: NC PAS 99:2008, UNE 66177:2005, el libro calidad sin lágrimas, la NTD SIG 001:2011, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y el Modelo Estándar de Control Interno (MECI: 2005). Estos modelos de gestión evaluaron los siguientes aspectos: alcance, definición de integración, metodología de implementación, metodología de integración, dificultades, oportunidades, entidades del estado, temática de riesgos y temática de calidad. Luego se tomaron los resultados analizados del inventario de metodologías y los resultados analizados del diagnóstico de los sistemas de gestión y su integración, y se diseñó la metodología de integración (véase el Cuadro 4).

Cuadro 4. Análisis de las Metodologías Para Utilizar

INVENTARIO DE METODOLOGIAS		
UNE 66177:2005	NC PAS 99:2008	Ciclo: PHVA
7. revisión y mejora SIG	4.7 revisión por la dirección 4.7.1 generalidades 4.7.2 elementos entrada 4.7.3 elementos de salida 4.6 mejora 4.6.1 generalidades 4.6.2 acción correctiva, preventiva y de mejora	actuar (a)
7.1 evaluación de la eficiencia del plan de integración 7.2 seguimiento y mejora del sistema integrado	4.5 evaluación del desempeño 4.5.1 seguimiento y medición 4.5.2 evaluación de cumplimiento 4.5.3 auditoria interna 4.5.4 tratamiento de no conformidad	verificar (v)
5. desarrollo del plan de integración 5.1 beneficios esperados 5.2 análisis del contexto 5.3 selección del nivel de integración 5.4 elaboración del plan de integración 5.5 apoyo de la alta dirección	4.2 política del sistema de gestión 4.3 planificación 4.3.1 identificación y evaluación de aspectos impactos y riesgos 4.3.2 identificar los requisitos legales y otro tipo 4.3.3 planificación de contingencias 4.3.4 objetivos 4.3.5 estructura, organización, funciones, responsabilidad, autoridades.	planear (p)
6. implantación del plan de integración	4.4 aplicación y operaciones 4.4.1 control operacional 4.4.2 gestión de los procesos 4.4.3 requisitos de documentación 4.4.4 comunicación	hacer (h)

Fuente. El Autor

La metodología UNE 66177:20051, proporciono directrices para desarrollar, implantar y evaluar el proceso de integración de los sistemas de gestión de la calidad, para aquellas organizaciones que han decidido integrar total o parcialmente dichos sistemas en busca de una mayor eficacia en su gestión y de aumentar su

rentabilidad, mientras que la metodología NC PAS 99:2008, especifica requisitos comunes del sistema de gestión y está destinada a ser utilizada como marco para aplicar dos o más normas o especificaciones del sistema de gestión de manera integrada. Reúne los requisitos comunes de las normas o especificaciones del sistema de gestión. Para lo cual se consideró que la metodología más completa y que se adapta con mayor facilidad a los requisitos que se manejó es la NC PAS 99:2008. Este análisis se realizó con base en el ciclo de planeación estratégica PHVA, también se analizó el nivel de madurez de la metodología NC PAS 99:2008 basándonos en los numerales que maneja, siendo más completa que la norma UNE 66177:2005; por lo cual se utilizó la primera para el diseño de la metodología de integración del sistema de gestión con los modelos MECI y MIPG.

9.2.1.2 Correspondencia entre la NC PAS 99:2008 y la ISO 9001. Después se desarrolló el análisis y complementariedad del sistema de gestión de calidad con los numerales de la norma metodológica NC PAS 99:2008, lo cual nos da el siguiente resultado (véase el Cuadro 5).

Cuadro 5. Complementariedad de las Metodologías NC PAS 99:2008 y la NTC ISO 9001.

COMPLEMENTARIEDAD DE LA NC PAS 99:2008 Y LA NTC ISO 9001	
Requisitos NC PASS 99:2008	ISO 9001 CALIDAD
4.1 Requisitos generales	4.1
4.2 Política del sistema de gestión	5.1, 5.3
4.3 Planificación	
4.3.1 Identificación y evaluación de aspectos, impacto y riesgo	5.2, 5.4.2, 7.2.1, 7.2.2
4.3.2 Identificación de requerimientos legales y otro tipo	5.3(b), 7.2.1(c)
4.3.3 Planificación de contingencias	8.3
4.3.4 Objetivos	5.4.1
4.3.5 Estructura organizativa, funciones, responsabilidades y autoridad	5.5
4.4 Aplicación y operación	
4.4.1 Control operacional	7
4.4.2 Gestión de los recursos	6
4.4.3 Requisitos de documentación	4.2
4.4.4 Comunicación	5.5.3, 7.2.3, 5.3(d), 5.5.1
4.5 Evaluación del desempeño	
4.5.1 Seguimiento y medición	8.1
4.5.2 Evaluación del cumplimiento	8.2.4
4.5.3 Auditoría interna	8.2.2
4.5.4 Tratamiento de no conformidades	8.3
4.6 Mejora	
4.6.1 Generalidades	8.5.1
4.6.2 Acción correctiva, preventiva y mejora	8.5.2, 8.5.3
4.7 Revisión por la Dirección	
4.7.1 Generalidades	5.6.1
4.7.2 Elementos de Entrada	5.6.2
4.7.3 Elementos de salida	5.6.3

Fuente. El Autor

9.2.1.3 Correspondencia Sistema de gestión, MECI y MIPG. Como paso importante se procedió a realizar el análisis de la correspondencia de los requisitos de cada una de las normas de calidad con los modelos MECI y MIPG, con el fin de determinar cuáles son susceptibles de ser integrados por tener características parecidas o iguales utilizando la metodología NC PAS 99:2008, para lo cual se identificaron cada uno de los requisitos generales e individuales de cada norma y se comparó con los elementos que conforman el modelo MECI y el modelo MIPG, se tuvo en cuenta el análisis de contexto de la organización, sus necesidades y expectativas, los objetivos institucionales, a continuación se muestra el cuadro con la correspondencia de estos sistemas y los modelos (véase los Cuadros 6).

Cuadro 6. Correspondencia entre las Normas NTCGP 1000:2009, la ISO 9001:2015, el Modelo MECI y Modelo MIPG

GP 1000:2009		ISO 9001:2015		MECI:2005	MIPG
Numeral	Requisito	Numeral	Requisito		
		4 4.1 4.2	Contexto de la organización Comprensión de la organización y de su contexto Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	Administración riesgo, Información, actividades de control información.	Información y comunicación. Direccionamiento estratégico.
4	Sistema de gestión de la calidad	4.4	Sistemas de gestión de la calidad y sus procesos		
4.1	Requisitos generales				
4.2.2	Manual de calidad	4.3 4.4	Determinar el alcance del sistema de gestión de la calidad sistema de gestión de la calidad y sus procesos		
5	Responsabilidad de la dirección	5	Liderazgo	Ambiente de control, actividades de control, administración riesgo,	Direccionamiento Estratégico y Planeación. Información y Comunicación. Evaluación Resultados.
5.2	Enfoque al cliente	5.1.2	Enfoque al cliente		
7	Realización del producto o prestación del servicio	8	Operación	Información, actividades de control,	Direccionamiento Estratégico y Planeación. Información y Comunicación. Evaluación Resultados.
7.1	Planificación de la realización del producto o prestación del servicio	8.1	Planificación y control operacional		
7.2	Procesos relacionados con el cliente	8.2	Requisitos para productos y servicios		
7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio	8.2.2	Determinación de los requisitos para los productos y servicios		
7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio	8.2.3	Revisión de los requisitos para los productos y servicios		
7.3	Diseño y desarrollo	8,3	Diseño y desarrollo de productos y servicios		

Cuadro 6. (Continuación)

GP 1000:2009		ISO 9001:2015		MECI:2005	MIPG
Numeral	Requisito	Numeral	Requisito		
7.3.1	Planificación del diseño y desarrollo	8.3.1	Generalidades Planificación del diseño y desarrollo		
7.3.3	Resultados del diseño y desarrollo	8.3.2	Salidas para el diseño y desarrollo		
7.3.4	Revisión del diseño y desarrollo	8.3.4	Controles del diseño y desarrollo		
7.3.5	Verificación del diseño y desarrollo				
7.3.6	Validación del diseño y desarrollo				
7.3.7	Control de los cambios del diseño y desarrollo	8.3.6	Cambios del diseño y desarrollo		
7.5	Producción y prestación del servicio	8.5	Producción y prestación del servicio		
7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio	8.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio actividades posteriores a la entrega		
7.5.2	Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	8.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio		
7.5.3	identificación y trazabilidad	8.5.2	Identificación y trazabilidad		
7.5.4	Propiedad del cliente	8.5.3	Propiedad de los clientes o proveedores externos		
7.5.5	Preservación del producto y/o servicio	8.5.4	Preservación		
7.6	Control de los equipos de seguimiento y de medición	7.1.5	Recursos de seguimiento y medición		
8.2	Seguimiento y medición	9.1.2	Satisfacción del cliente	Información, Actividades de control,	Información y comunicación. Control Interno
8.2.1	Satisfacción del cliente				
8.2.4	Seguimiento y medición del producto y/o servicio	8.6	Liberación de productos y servicios		
8.3	Control del producto y/o servicio no conforme	8.7	Control de las salidas no conformes		

Fuente. El Autor

Cuadro 7. Política Integrada

REQUISITOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN GP 1000:2009 ISO 9001:2015					
GP 1000:2009		ISO 9001:2015		MECI:2005	MIPG
5.3	Política de la calidad	5.2	Política de la calidad	Ambiente e control, actividades de control. Administración riesgo	Direccionamiento Estratégico.

Fuente. El Autor

Cuadro 8 Requisitos Integrados de la Rendición de Cuentas

DECRETO 1072 2015		GP 1000:2009		ISO 9001:2015	MECI:2005	
Numeral	Requisito	Numeral	Requisito	Numeral	Requisito	
Numeral 3 articulo 2.2.4.6.8	Rendición de cuentas al interior de la empresa	N/A	N/A	5.1.1. literal a)	Generalidades	N/A

Fuente. El Autor

Cuadro 9. Obligación, Responsabilidad, Autoridad y Comunicación, Correlación de Requisitos

REQUISITOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN					
GP 1000:2009		ISO 9001:2015		MECI:2005	MIPG
5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación	5.3	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	Direccionamiento Estratégico.	Direccionamiento Estratégico.
5.5.1	Responsabilidad y autoridad				
5.5.2	Representante de la dirección				

Fuente. El Autor

Cuadro 10. Capacitación, Formación, Competencia y Toma de Conciencia, Correlación de Requisitos

GP 1000:2009		ISO 9001:2015		MECI:2005	MIPG
Numeral	Requisito	Numeral	Requisito		
6.2	Talento Humano	7.2	Competencia	Ambiente de control-Desarrollo Talento Humano.	Talento Humano, Gestión conocimiento e innovación
6.2.1	Generalidades	7.1.6 7.2	Conocimientos de la organización		
6.2.2	Competencia, formación y toma de conciencia	7.3	Competencia Toma de conciencia		

Fuente. El Autor

Cuadro 11. Desarrollo de la Documentación, Correlación de Requisitos

REQUISITOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN					
GP 1000:2009		ISO 9001:2015		MECI:2005	MIPG
Numeral	Requisito	Numeral	Requisito		
4.2	Gestión documental	7.5	Información documentada	Actividades de control información	Evaluación resultados.
4.2.1	Generalidades	7.5.1	Generalidades		Control Interno.
4.2.3	Control de documentos	7.5.2	Creación y actualización		
4.2.4	Control de registros	7.5.3	Control de la información documentada		

Fuente. El Autor

Cuadro 12. Correlación de Requisitos, Requisitos Integrados de Comunicación Interna y Externa

GP 1000:2009		ISO 9001:2015		MECI:2005	MIPG
Numeral	Requisito	Numeral	Requisito		
5.5.3	Comunicación interna	7.4	Comunicación	Comunicación Pública	Información y Comunicación
7.2.3	Comunicación con el cliente	8.2.1	Comunicación con el cliente	Información y comunicación pública.	

Fuente. El Autor

Cuadro 13. Correlación de Requisitos, Desarrollo de la Evaluación Inicial

REQUISITOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN					
GP 1000:2009		ISO 9001:2015		MECI:2005	MIPG
Numeral	Requisito	Numeral	Requisito		
5.4	Planificación	6	Planificación	Direccionamiento Estratégico.	Direccionamiento Estratégico.
5.4.2	Planificación del sistema de gestión de la calidad	6.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades		

Fuente. El Autor

Cuadro No. 14: Correlación de requisitos, requisitos integrados de los objetivos

GP 1000:2009		ISO 9001:2015		MECI:2005	MIPG
Numeral	Requisito	Numeral	Requisito		
5.4.1	Objetivos de la calidad	6.2	Objetivos de la Calidad y Planificación para lograrlos	Direccionamiento Estratégico	Direccionamiento Estratégico

Fuente. El Autor

Cuadro 14. Correlación de Requisitos, Desarrollo de la Gestión del Cambio

REQUISITOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN					
GP 1000:2009		ISO 9001:2015		MECI:2005	MIPG
		6.3	Planificación de los cambios	Actividades de Control información.	
		8.2.4	Cambios en los requisitos para los productos y servicios		
		8.5.6	Control de los cambios		

Fuente. El Autor

Cuadro 15. Correlación de Requisitos, Requisitos Integrados para las Adquisiciones y la Contratación

GP 1000:2009		ISO 9001:2015		MECI:2005	MIPG
Numeral	Requisito	Numeral	Requisito		
7.4	Adquisición de Bienes y Servicios	8.4	Control de Productos y Servicios Suministrados	Direccionamiento Estratégico, Comunicación pública, Actividades de control.	Direccionamiento Estratégico, Información y comunicación, Control Interno
7.4.1	Proceso de adquisición de bienes y servicios	8.4.1	Generalidades		
7.4.2	Información para la adquisición de bienes y servicios	8.4.3	Información para proveedores externos		
7.4.3	Verificación de los productos y/o servicios adquiridos	8.4.2	Tipo y alcance del control		

Fuente. El Autor

Cuadro 16. Seguimiento, Evaluación, Medición y Análisis de Mejora, Correlación de Requisitos

REQUISITOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN					
GP 1000:2009		ISO 9001:2015		MECI:2005	MIPG
Numeral	Requisito	Numeral	Requisito		
8	Medición, análisis y mejora	9	Evaluación del desempeño	Control de evaluación, Información .	Información y comunicación.
8.1	Generalidades	9.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación		Evaluación Resultados.
8.4	Análisis de datos	9.1.1 9.1.3	Análisis y evaluación Generalidades		

Fuente. El Autor

Cuadro 17. Auditoría Interna, Correlación de Requisitos

GP 1000:2009		ISO 9001:2015		MECI:2005	MIPG
8.2.2	Auditoría interna	9.2	Auditoría Interna	Evaluación Independiente	Control Interno, Evaluación de resultados.
8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos	9.1.1	Generalidades	Autoevaluación, actividades de control, Comunicación pública.	

Fuente. El Autor

Cuadro 18. Revisión por la Alta Dirección, Correlación de Requisitos

REQUISITOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN					
GP 1000:2009		ISO 9001:2015		MECI:2005	MIPG
Numeral	Requisito	Numeral	Requisito		
5.6	Revisión por la dirección	9.3	Revisión por la dirección	Control Estratégico.	Control Interno, evaluación de resultados,
5.6.1	Generalidades	9.3.1	Generalidades	Administración riesgo, Evaluación independiente, Autoevaluación.	
5.6.2	Información de entrada para la revisión	9.3.2	Entradas de la revisión por la alta dirección		
5.6.3	Resultados de la revisión	9.3.3	Salidas de la revisión por la dirección	Planes de mejoramiento.	

Fuente. El Autor

Cuadro 19. Acción Correctiva, Preventiva y de Mejora, Correlación de Requisitos

GP 1000:2009		ISO 9001:2015		MECI: 2005	MIGP
Numeral	Requisito	Numeral	Requisito		
8.5.2	Acción correctiva	10.2	No Conformidad y Acción Correctiva	Planes de mejoramiento, actividades de control.	Control Interno, Evaluación de resultados.
8.5.3	Acción preventiva	6.1	Acciones para Tratar Riesgos y Oportunidades	Planes de mejoramiento, Actividades de control.	
8.5	Mejora	10	Mejora	Mejora	
8.5.1	Mejora continua	10.1 10.3	Generalidades de la Mejora Continua	Planes de Mejoramiento.	

Fuente. El Autor

Con el análisis anterior se concluye que, si es factible de ser integrados, por conceptos comunes como la planeación, el objetivo, el análisis de los riesgos, los controles de los diferentes procesos, las auditorías internas, los planes de

mejoramiento, la aplicación de los indicadores de gestión, el talento humano, la comunicación con los usuarios, el establecimiento de las políticas por parte de la Dirección.

9.3 TERCERA ETAPA

Para la tercera etapa relacionado con **“Diseñar metodología de integración de los sistemas de gestión”** lo cual es de gran importancia para la investigación, dado que a través de éste se buscó generar como resultado la metodología que se va a aplicar en la Superintendencia de Notariado y Registro.

9.4 DIFICULTADES PRESENTADAS DURANTE EL PROYECTO

Para realizar las actividades en la primera etapa fue difícil definir el problema de investigación, debido a que este es la raíz de todos los demás ítems del trabajo de grado y se tiene que hacer con un especial cuidado. Definir los antecedentes para luego describir y formular el problema requirió de una amplia revisión de la bibliografía. Esto sirvió para definir la estructura en la cual se desarrollaron las ideas. También la justificación requirió una amplia revisión bibliográfica. El establecimiento de los objetivos fue complicado redactarlos, ya que hasta el último momento de la realización de la investigación surgieron cambios de forma. En el marco referencial el determinar cuál autor iba a ser el referente teórico principal, ya que existe una gran variedad que trata el tema de la integración de sistemas de gestión con los modelos MECI y MIPG. Además, el diferenciar y definir los conceptos de integración de los modelos con el sistema integrado de gestión. Esto ya que en la literatura se tiende a confundir los términos articulación e integración, y las definiciones de sistema no está acorde a lo establecido en la Teoría General de los Sistemas.

En la formulación de los cuestionarios utilizando el Método DEXPLIS fue dispendioso construir los instrumentos de las etapas cuantitativa y cualitativa, ya que al principio no se tenía claro cómo garantizar que las preguntas generarán la información que requería la investigación, por cuanto se debía tener en cuenta que apuntarán a los objetivos, por lo cual se tuvieron que cambiar varias veces.

Finalmente, hubo reproceso en la elaboración de las gráficas de la etapa cuantitativa, ya que las primeras que se hicieron no eran de fácil comprensión.

Las dificultades presentadas en la segunda etapa **“describir la estrategia para diseñar una metodología de integración de sistemas de gestión”** fueron:

En la primera etapa en la cual se determinaba el estado actual de integración del sistema de gestión con los modelos MECI y MIPG en la SNR, se presentaron algunas demoras en el diligenciamiento de los cuestionarios por parte de los encargados de diligenciar la herramienta, así mismo, se extendieron los plazos para

realizar las entrevistas por situaciones de agenda de los entrevistados, quienes, por su multiplicidad de tareas, pospusieron las entrevistas en varias oportunidades.

Lo anterior incidió en el retraso del cronograma para el desarrollo de la etapa dos de la investigación, sin embargo, se cumplió con las metas trazadas.

Las demás actividades establecidas para esta fase se realizaron según lo establecido en ciclo PHVA, de conformidad con lo proyectado.

9.4.1 Dificultades de la etapa de la investigación. Las dificultades de la tercera Etapa se detectaron de la falta de algunos lineamientos para diseñar la metodología, aunque existen modelos que son aplicables como la PAS 99:2008 de origen británico y la UNE 66177:205 de origen español, estos no son fáciles de adaptar a entidades como la Superintendencia de Notariado y Registro.

No obstante, las dificultades presentadas fueron superadas y como resultado de ello se generó el producto de la investigación, la metodología de integración del sistema de gestión de calidad y los modelos MECI y MIPG en la Superintendencia de Notariado y Registro.

Una dificultad que se tuvo al diseñar la metodología de integración es la resistencia al cambio (13% según los encuestados), y, por otro lado, la necesidad de la entidad de actualizar el sistema de gestión y los modelos MECI y MIPG que se van a integrar. Esta integración debe tener en cuenta la disponibilidad presupuestal (13% según encuestados).

ANEXO No. 1:

GUIA METODOLOGIA DE INTEGRACIÓN DEL MODELO MIPG, EL MODELO MECI CON EL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD NTC 9001:2015 EN LA SUPERINTENDENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO

Este documento es parte de los anexos de la investigación, a continuación, se describe algunos aspectos relevantes de la metodología, relacionado con su propósito, objetivo, alcance y pasos para integrar sistemas de gestión.

El propósito de la metodología de integración de sistemas de gestión es brindar una herramienta que sirva como guía a la Superintendencia de Notariado y Registro para integrar al sistema de gestión de la calidad con los modelos MECI y MIPG.

Esta metodología se compone de una serie de pasos que están alineados con el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar).

Objetivo

Diseñar una metodología que facilite y simplifique la integración al sistema de gestión de calidad con los modelos MECI y MIPG, en la Superintendencia de Notariado y Registro – SNR-.

Así mismo, esta metodología esta proyecta para servir como soporte para contribuir al mejoramiento de la gestión institucional de la SNR permitiendo obtener los siguientes beneficios:

- Alinear a los sistemas de gestión a la planeación estratégica.
- Trabajar bajo criterios holísticos.
- Reducir los conflictos entre los sistemas de gestión individuales.
- Reducir la duplicación de documentación.
- Mejorar la eficacia y eficiencia de las auditorías internas y externas.

Alcance

El alcance de la presente metodología esta dado para integrar el sistema de gestión de la calidad y los modelos MECI y MIPG bajo la norma técnicas ISO 9001:2015, en la Superintendencia de Notariado y Registro. Además, ser aplicable a integrar otros modelos de calidad como la NTC 14001, referente al impacto ambiental.

La estructura consiste en contar con elementos comunes (Contexto de la Organización, Liderazgo, Planificación, Apoyo, Operación, Evaluación del Desempeño y Mejora), para una serie de normas (entre ellas), las que afectan al sistema de gestión de calidad y los modelos MECI y MIPG, lo cual permite una consistencia y alineamiento entre ellas.

Pasos para Integrar Sistemas de Gestión

La presente herramienta metodológica tomará como referente el sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 y sobre este se integrarán los modelos MECI y MIPG, los mismos lineamientos se pueden aplicar para integrar otros sistemas de gestión.

Para comprensión de la metodología, se generará un referente conceptual de los capítulos comprendidos del 4 al 10 de las normas técnicas ISO 9001:2015 y los conceptos de los modelos MECI y MIGP como: administración de riesgos, la planeación estratégica, los planes de mejoramiento, las acciones de corrección, las

acciones preventivas, la comunicación, entre otros conceptos, definidos en cada capítulo de la metodología a desarrollar.

La metodología de integración de sistemas de gestión girará en torno del ciclo del Planear-Hacer-Verificar y Actuar (PHVA). Esta metodología solo se aplicará para los requisitos que son comunes entre las normas técnicas ISO 9001:2015 y los conceptos afines de cada modelo (MIPG y MECI).

9.5 AVAL DE LA METODOLOGIA DE INTEGRACIÓN

9.5.1 DISEÑO DE CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN. Luego de diseñar y elaborar la guía se utilizó un cuestionario de evaluación que se puso a disposición de los expertos que realizaron el proceso de aprobación, el cuestionario consta de 12 preguntas de las cuales 9 son de tipo cerrado relacionadas con el diseño y contenidos de la guía, las 3 preguntas restantes son de tipo abierto en donde se pide las opiniones, observaciones y comentarios de los expertos validadores sobre el instrumento guía. (Véase el Anexo)

9.5.2 ESTUDIO DE PERFILES Y SELECCIÓN DE EXPERTOS. Para la selección de los expertos que realizó el proceso de evaluación y validación de la guía, se tuvo en cuenta que fueran profesionales titulados con especializaciones y maestrías en diferentes áreas, todos los especialistas que han participado en la implementación de los sistemas de gestión de la SNR en especial el de calidad, y que han funcionado como facilitadores de calidad de los diferentes procesos de la Superintendencia de Notariado y Registro, además son los encargados de actualizar las novedades que presenten los procesos de calidad a la Oficina Asesora de Planeación (Grupo de Calidad) y a la alta dirección en su proceso de Direccionamiento estratégico.

Además, este grupo de profesionales expertos tienen el perfil requerido y la experiencia en la SNR, por cuanto conoce los diferentes procesos y procedimientos, también se han actualizado en sistemas de gestión de calidad, auditores de calidad y la actualización de la norma ISO 9001:2015, con entes como el Instituto Colombiano de Normas Técnicas (Icontec), La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

Se escogieron 10 profesionales expertos de los cuales 8 se encuentran vinculados actualmente con la Superintendencia de Notariado y Registro, 1 es docente de la Esap y por ocupaciones no pudo evaluar y un asesor el cual se encontraba en otra ciudad, los profesionales expertos que colaboraron en el aval del instrumento fueron 5 de la SNR, con el conocimiento y la experiencia suficiente que les permitirá realizar una evaluación objetiva y precisa.

En el cuadro se muestra el perfil de los expertos validadores:

Cuadro 20: Perfil de Expertos Validadores

No	NOMBRE	FORMACIÓN PROFESIONAL	EXPERIENCIA	CARGO ACTUAL	EMPRESA
1	CLAUDIA JEANNETTE MONGUÍ CELENO	ECONOMISTA, ESPECIALIZADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. U. LOS LIBERTADORES, ADMINISTRACIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA, UNAD, AUDITORA DE CALIDAD, AUDITORA LÍDER, Y ACTUALIZACIÓN ISO 9001:2015 ICONTEC	22 años	PROFESIONAL ESPECIALIZADO DEL GRUPO ARQUITECTURA ORGANIZACIONAL & MEJORAMIENTO CONTINUO. (CALIDAD)	SUPERINTENDENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO
2	ROGELIO ALBARRACIN DUARTE	INGENIERO/ABOGADO ESPECIALIZACIONES Y MAESTRIA EN INGENIERIA DE SISTEMAS, GERENCIA DE INFORMATICA PARA LA GERENCIA DE PROYECTOS, "TESIS DE CALIDAD DE SOFTWARE Y NORMAS ISO 9000 RESPECTO A CALIDAD" LIDER DE CALIDAD EN EL COMPONENTE TECNOLÓGICO DE LA SUPERINTENDENCIA DE NOTARIADO Y REGSITRO	24 años	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	SUPERINTENDENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO
3	JUAN PATRICIO GUTIERREZ ROJAS	INGENIERO INDUSTRIAL, ESPECIALIZADO EN LOGISTICA COMERCIAL, FACILITADOR SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD.	12 años	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	SUPERINTENDENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO
4	MERCEDES ANDREA MORALES LEURO	PROFESIONAL EN ADMINISTRADOR DE EMPRESAS, ESPECIALISTA EN SISTEMA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	9 años/ AUDITORA INTERNA EN SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015 FACILITADORA DE CALIDAD, SUPERINTENDENCIA DELEGADA PARA EL NOTARIADO	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	SUPERINTENDENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO
5	OSCAR FERNANDO ANAYA ESTEVES	ABOGADO ESPECIALIZADO EN DERECHO NOTARIAL Y DE REGISTRO – FACILITADOR DE CALIDAD DE LA SUPERDELEGADA PARA EL REGISTRO	20 años	TÉCNICO ADMINISTRATIVO	SUPERINTENDENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO

Validación. Para realizar el proceso de evaluación y validación del instrumento guía, los profesionales expertos tuvieron la posibilidad de leerla y estudiarla, para luego diligenciar el cuestionario y finalmente dar sus comentarios y observaciones. (ANEXO No. 2)

10. APLICACIÓN POTENCIAL DE LOS RESULTADOS

Según ROBERT PITKETHLY “La dificultad con los sistemas de PI está en poder encontrar el equilibrio óptimo entre los derechos del sector privado y los beneficios del sector público. Desde una perspectiva de políticas públicas, este objetivo es difícil de alcanzar, incluso después de varios cientos de años de debate entre economistas, dirigentes políticos, e inventores. Una forma precisa de un equilibrio entre estos intereses contrapuestos aún no se ha encontrado. Sin embargo, los aspectos de control y de la gestión de recursos intelectuales de la estrategia de PI son de gran importancia para cualquier institución, en particular las instituciones públicas que tienen el deber de administrar sus recursos lo mejor que pueden para lograr sus objetivos públicos. Los servicios públicos, tales como los servicios de salud, departamentos de investigación del gobierno, laboratorios de investigación universitarios y otras instituciones del sector público involucradas en la creación de PI, sin duda, tienen que formular una estrategia de PI. Se deberá garantizar que el personal esté consciente de los valiosos activos de PI de la organización y que estos activos se deben gestionar y conservar tanto como cualquier otro activo de la organización. Una estrategia de PI también puede ayudar a garantizar que se reduzca al mínimo cualquier responsabilidad por uso indebido de la PI de otras entidades”²⁴.

Con un liderazgo adecuado se disminuye el riesgo de que los sistemas de gestión se transformen en un problema para la organización. Lo anterior, ya que en ausencia de un líder los sistemas de gestión tienden a quedarse documentados y a perder funcionalidad en relación con el propósito por el cual fueron implementados

²⁴ PITKETHLY R. Una Estrategia de Propiedad Intelectual (PI). En Gestión de la Propiedad Intelectual e Innovación en Agricultura y en Salud: Un Manual de Buenas Prácticas [en línea]. Santiago de Chile: FIA-PIPRA [citado 1 octubre., 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://fia.pipra.org>>

11. IMPACTO AMBIENTAL

Además, para cualquier entidad y especialmente para una entidad de control como la SNR es importante cumplir con los requisitos ambientales. Lo anterior ya que las entidades de control deben ser ejemplo para seguir para las otras entidades vigiladas. Todas las entidades tienen la responsabilidad de contribuir a la solución de los problemas mundiales relacionados con el medioambiente. También la imagen corporativa de la SNR está en juego ya que según un artículo publicado por revista Dinero, “los consumidores jóvenes están más interesados en las causas sociales, ambientales, y de responsabilidad corporativa. Por eso, premian a las marcas que fomentan el uso racional de los recursos y les quitan el apoyo a las que perciben poco responsables”²⁵.

²⁵REVISTA DINERO. Las nuevas tendencias de los consumidores en el mundo [en línea]. Bogotá: La Revista [citado 14 mayo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.dinero.com/edicion-impresamercadeo/articulo/las-nuevas-tendencias-de-los-consumidores-en-el-mundo/221900>>

12. CONCLUSIONES

Las conclusiones se derivan de los objetivos planteados en la investigación, así como de la validación de las hipótesis formuladas. Los objetivos, son:

- a.** Elaborar una metodología que integre los sistemas de gestión de calidad, el modelo MECI (Modelo estándar de Control Interno) y el modelo MIPG (Modelo integral de planeación y gestión), bajo las normas NTC ISO 9001:2015 en la Superintendencia de Notariado y Registro.
- b.** Determinar el estado actual de los sistemas de gestión y su integración en la superintendencia de notariado y registro (SNR)
- c.** Describir la estrategia para diseñar una metodología de integración de sistemas de gestión.
- d.** Diseñar metodología de integración de los sistemas de gestión.

Se relacionan a continuación las conclusiones sobre los objetivos antes mencionados:

- a.** La metodología para la integración de los modelos de gestión NTC ISO 9001: 2015, el modelo MECI y el MIPG en la SNR, diseñados, construidos, y avalados, consideran el ciclo PHVA y utilizan la metodología UNE 66177 y NC PAS 99:2008, se constituyen en una herramienta útil para facilitar dicha integración, en la SNR.

Con esta metodología se suplirá la necesidad expresada por los funcionarios de la SNR, a través de encuestas y entrevistas, de integrar el sistema de gestión de calidad y los modelos MECI y MIPG.

- b.** Contar con una metodología confiable; se consideró el estado de los sistemas de gestión y su integración en la SNR, identificando los aspectos más sobresalientes de acuerdo con nivel de importancia, su metodología de implementación y dificultades.

Con base en la información recolectada en la SNR, fue posible abordar el diseño y elaboración de la metodología de integración. Además, soportado en la información recauda y la hipótesis planteada, se estableció una relación positiva y directa entre la integración de los modelos de gestión integrados y los resultados de gestión de la SNR.

- c. La estrategia para diseñar la metodología permite la integración deseada al considerar, el diagnóstico de la SNR, los modelos de gestión y las metodologías existentes relacionadas con la integración de modelos de gestión.

La información obtenida por los diferentes niveles de funcionarios de la Superintendencia de Notariado y Registro en relación con el paso a paso que tuvieron en cuenta para operar sus metodologías propias de integración y los aportes dados por las metodologías UNE 66177 y NC PAS: 2008, teniendo en cuenta el ciclo PHVA, permitió formular la estrategia para el diseño de la metodología de integración.

- d. La metodología diseñada y avalada es adecuada y útil porque se fundamentada en los siguientes aspectos positivos:

- Ciclo PHVA.
- Estructura de alto nivel de las normas ISO.
- Diagnóstico de la Superintendencia, con participación de diferentes niveles jerárquicos de la Entidad.
- Aportes de las metodologías de implementación existentes.
- Se tiene en cuenta que es Entidad del Gobierno.
- Se tiene en cuenta la legislación y normatividad.

La investigación bibliográfica, como los datos obtenidos de las fases cuantitativa y cualitativa permitió el diseño de la metodología de integración de sistemas de gestión en la SNR.

- e. **Aprobación y aval** de la metodología diseñada y su elaboración, permitió concluir que es pertinente, aplicable y se obtiene beneficios.

Una vez se contó con la metodología, esta fue avalada por profesionales expertos, bajo los criterios de validez, confiabilidad y pertinencia, obteniendo conceptos favorables al respecto, igualmente los funcionarios de la SNR emitieron su concepto favorable.

Otras conclusiones, derivadas de la presente investigación son:

Aunque las normas técnicas ISO 9001:2015 y los modelos MECI y MIPG, operan bajo la estructura de alto nivel, por ser tan recientes, no se cuenta con referentes de integración bajo estas versiones.

Existe una desorientación entre el SGC, los planes y modelos ya que la alta dirección no realiza su planeación con una visión a largo plazo.

Existen diferencias con el modelo MECI que es quien verifica y evalúa a los diferentes procesos, mediante sus planes, programas, proyectos, cronogramas y en general los objetivos estratégicos de la SNR. Los objetivos estratégicos no coinciden con los objetivos de calidad, por lo cual se evidencia desarticulación entre este sistema de gestión y la planeación estratégica la cual se encuentra inmersa en una de las dimensiones que forman el MIPG. Las áreas dentro de la SNR trabajan aisladamente y no hay suficiente comunicación este es otro de los elementos que se deben ajustar en cada uno de los modelos que se integraron, por ser fundamental para el desarrollo de diferentes actividades de la SNR, afectando en general la gestión.

Los empleados carecen de una cultura de trabajo basado en procesos. De esta manera, a pesar de que existe un mapa de macroprocesos y procedimientos en la SNR que ilustra cómo debe ser ese trabajo en equipo entre las áreas, no se trabaja de esa forma. Todo esto trae como consecuencia que al igual que las áreas, el SGC y los modelos integrados de planeación y gestión (MIPG) y el modelo estándar de control interno (MECI) funcionen por separado.

Una de las estrategias que se ha utilizado en la Superintendencia para fortalecer el Sistema de Gestión Integrado han sido los facilitadores por procesos y la capacitación de estos en cada uno de los modelos de gestión para que repliquen los conocimientos adquiridos ante los demás.

Uno de los elementos importantes es que, dentro del código de ética de la SNR, se determine el compromiso con el Sistema Integrado de Gestión, para que sea parte de la cultura organizacional y cumplir con los requisitos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y el Modelo Estándar de Control Interno (MECI).

En la fase cualitativa permitió aclarar la respuesta confusa que dieron los servidores públicos en la fase cuantitativa acerca de la articulación de los planes, modelos y sistemas de gestión en la SNR. Por lo cual se concluye que existe una desarticulación debido a que: a) la alta dirección no realiza una planeación a largo plazo, b) los objetivos estratégicos son diferentes a los de calidad, c) existe ausencia de trabajo en equipo, d) falta alineación entre los planes y los macroprocesos.

También de acuerdo con los resultados de las dos fases de investigación se deben tener en cuenta algunos aspectos por la cual se realizó la integración. En primer lugar, todos los servidores públicos de la SNR deben participar en la integración de los sistemas de gestión (25% según encuesta). También la metodología de integración debe dejar abierta la posibilidad de integrar otros modelos, planes y sistemas de gestión. Por ejemplo: el Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información (SG-SI) (54% según encuesta).

De esta manera se confirma que la metodología de integración que se elaboró propone solucionar los problemas de gestión que tiene la SNR. Además se definieron los beneficios de la integración, los cuales son: a) eficiencia, b) Mejor Imagen Institucional, c) Mejora en la Calidad del Servicio, d) Mejora en el Control de Documentos y Registros, e) Mejora del Desempeño de los Funcionarios, f) facilidad para cumplir con los requisitos legales, g) simplificar los procesos, h) mejorar la gestión institucional; i) facilitar la alineación entre los modelos, planes y sistemas de gestión en relación a los objetivos estratégicos; J) evitar las duplicidades, K) evitar el reproceso y L) permitir la realización de auditorías combinadas.

Se encontró coincidencias en las dos fases de investigación en relación con las posibles dificultades del proceso de integración. Las dificultades identificadas son: a) Mayor necesidad de capacitación en sistemas de gestión, b) resistencia al cambio, c) falta de compromiso de la Alta Dirección, d) inconvenientes en la alineación de los sistemas de gestión con la planeación, e) rechazo por parte de los responsables de los procesos, f) limitantes de orden presupuestal, g) demora en el proceso de implementación, h) Metodología inadecuada o inexistente.

13. RECOMENDACIONES

La metodología debe establecer la necesidad de contar con una alta participación de los directivos y funcionarios en general, así como el seguimiento del ciclo de mejora continua (PHVA) en la implementación.

La metodología de integración debe considerar y dar un gran énfasis a los principios de: Liderazgo, enfoque en procesos, mejora continua, participación de las personas y enfoque al cliente.

En la etapa cualitativa los entrevistados establecieron que la metodología de integración debe capacitar a los funcionarios y a la alta dirección para que trabajen en equipo.

Todo esto implica realizar una transformación a nivel de la cultura organizacional, por lo cual se hace necesario contemplar dentro de la metodología el uso de la gamificación para cambiar paradigmas, hábitos y fortalecer la toma de conciencia de los servidores públicos, incluyendo a la alta dirección.

La metodología de integración propone elementos comunes de cada modelo del MECI, MIPG y el SGC para luego buscar su integración. Al realizar esta integración Se debe adoptar mediante acto administrativo para legalizarlo.

La metodología de integración se debe diseñar con la participación de un grupo de profesionales interdisciplinarios conocedores en integración de sistemas de gestión.

Se debe tener en cuenta el establecimiento de los roles y responsabilidades en cuanto a la operación del sistema integrado de gestión (SIG) resultante.

Las actividades de los procesos del SIG deben cumplir con los requisitos. La identificación de los puntos de integración de los componentes del SIG es muy importante. La metodología de integración consideró el ciclo PHVA para realizar la gestión dentro de la SNR y realizar la integración.

La metodología de integración debe ser comunicada y difundida en un lenguaje claro a todos.

La metodología debe identificar los grupos participantes con sus necesidades y expectativas, para involucrarlas en la integración de los modelos MECI y MIGP en el sistema de gestión.

De esta manera frente a la posibilidad de contar con un bajo compromiso de la alta dirección se debe establecer una política referente a la metodología de integración del SGC y los modelos MECI y MIPG en la SNR.

BIBLIOGRAFÍA

ABAD PUENTE, Jesús y SÁNCHEZ TOLEDO LEDESMA, Agustín. Aspectos Clave de la Integración de Sistemas de Gestión. Madrid: AENOR, 2012. 187 p.

ACKOFF R. Planeación de la Empresa del Futuro [en línea]. Bogotá: Universidad Santo Tomas [citado 24 mayo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://site.ebrary.com.bdatos.usantotomas.edu.co:2048/lib/bibliotecaustasp/reader.action?docID=10592316&page=46&ppg=46>>

AENOR ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN. Op. Cit., pp. 1-25.

ALCALDÍA DE PALMIRA. Informe Ejecutivo Anual - Modelo Estándar De Control Interno -MECI VIGENCIA 2012 [en línea]. Palmira: La Alcandía [citado 10 mayo, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.palmira.gov.co/attachments/article/616/informe%20FINAL%20EJECUTIVO%20ANUAL%20DAFP-%20EVALUACION%20MECI-%20-%202012-%20final.pdf>>

ARBOLEDA ORTIZ, Gustavo William. El Modelo estándar de control interno (MECI) como herramienta que facilita el proceso de gestión escolar en una Institución Educativa. Manizales: Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Administración. Facultad de Administración. Modalidad trabajo de maestría en Administración, 2011. 193 p.

BERTALANFFY, Ludwing Von. Teoría General de los Sistemas [en línea]. México: Fondo de la Cultura Económica [citado 23 mayo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: https://cienciasyparadigmas.files.wordpress.com/2012/06/teoria-general-de-los-sistemas-_fundamentos-desarrollo-aplicacionesludwig-von-bertalanffy.pdf>

CÁRDEDNAS, Johana. Evaluación del impacto del modelo estándar de control interno (MECI) como herramienta de gestión para algunas entidades públicas de la ciudad de Palmira. Manizales: Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ciencias y Administración. Modalidad trabajo de maestría en Administración con Énfasis en gestión Empresarial, 2012. 110 p.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Constitución política. 120 p.

----- . Ley 1474 (12, julio, 2011). por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. Bogotá, 2011. no. 48.128. 77 p.

----- . Ley 617 (06, octubre, 2000). Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la Ley Orgánica de Presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a

fortalecer la descentralización, y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional. Bogotá, 2000. no. 44.188. 53p.

----- . Ley 87 (29, noviembre, 1993). Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones. Bogotá, 1993. no. 41.120. 33 p.

COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 1499 (11, septiembre, 2017). Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015. Bogotá: La Presidencia, 2017. 11 p.

----- . Decreto 1599 (20, mayo, 2005). Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano. Bogotá: La Presidencia, 2005. 15 p.

CUBILLOS BENAVIDES, Myrian y CÁRDENAS MANOSALVA, Ileana Romea. Evaluación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) y desarrollo de un modelo diferencial para el nivel territorial en Colombia. En: Signos. Enero – junio, 2014. vol. 6, no. 2.

CUBILLOS RODRÍGUEZ, María Constanza y ROZO RODRÍGUEZ Diego. El Concepto de Calidad: Historia, Evolución e Importancia para la Competitividad. En: Revista de la Universidad de la Salle. Febrero – marzo, 2011. no. 48.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CIENCIA TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN – COLCIENCIAS. Documento de tipología de proyectos de carácter científico, tecnológico o de innovación Versión 5 [en línea]. Bogotá: COLCIENCIA [citado 20 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/documento_de_tipologias_-_version_5.pdf>

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014 [en línea]. Bogotá: Función Pública [citado 20 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/Manual+T%C3%A9cnico+del+Modelo+Est%C3%A1ndar+de+Control+Interno+para+el+Estado+Colombiano+MECI+2014/065a3838-cc9f-4eeb-a308-21b2a7a040bd>>

----- . Gestión Publica, 2016. 128 p.

GATELL SÁNCHEZ, Cristina y PARDO ALVAREZ, José Manuel. Éxito de un Sistema Integrado. Madrid: AENOR, 2014. 234 p.

GONZÁLEZ BERMÚDEZ, Silvia Elena y DELGADO FERNÁNDEZ, Mercedes. Modelo Integral De Gerencia Pública Estratégico Con Calidad. En: Revista Industrial. Julio – agosto, 2010. vol. 31, no. 2

GONZÁLEZ BERMÚDEZ, Silvia Elena. Una mirada administrativa a los artículos de la constitución política de Colombia relacionados con las funciones gerenciales [en línea]. Bogotá: Universidad Libre [citado 10 mayo, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2016/1sin/36.pdf>>

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, María del Pilar. Metodología de la investigación. 6 ed. México: Mc Graw Hill, 2014. 600 p.

INSTITUTO NACIONAL EN CONSULTORÍA EN CALIDAD (INALCE). Sistemas de gestión [en línea]. Bogotá: INALCE [citado 20 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://es.slideshare.net/4151020054/presentaci-n-sistemasdegesti-ninalcec-40925523>>

JUNTA CENTRAL DE CONTADORES. Documento de referencia MECI, sistema integrado de gestión [en línea]. Bogotá: Universidad Libre [citado 10 mayo, 2019]. Disponible en Internet: <URL: https://jcc.gov.co/intranet/images/SIG/meci/DOCUMENTO_REFERENCIA_MECI.pdf>

MERCE, Bernardo; SIMON, Alexandra; TARÍ, Juan José y MOLINA, José F. Benefits of management systems integration: a literatura review. En: Journal of Cleaner Production. Mayo - junio, 2015. vol. 94, no. 1.

ORTIZ CANTÚ, Sara y PEDROZA ZAPATA, Álvaro R. ¿Qué es la gestión de la innovación y la tecnología (GInnT)? gestión [en línea]. México: Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO) [citado 10 mayo, 2019]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.jotmi.org/index.php/GT/article/viewFile/rev1/327>>

PITKETHLY R. Una Estrategia de Propiedad Intelectual (PI). En Gestión de la Propiedad Intelectual e Innovación en Agricultura y en Salud: Un Manual de Buenas Prácticas [en línea]. Santiago de Chile: FIA-PIPRA [citado 1 octubre., 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://fia.pipra.org>>

REVISTA DINERO. Las nuevas tendencias de los consumidores en el mundo [en línea]. Bogotá: La Revista [citado 14 mayo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/mercadeo/articulo/las-nuevas-tendencias-de-los-consumidores-en-el-mundo/221900>>

SUPERINTENENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO. Estadísticas [en línea]. Bogotá: SNR [citado 20 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.supernotariado.gov.co/PortalSNR/faces/oracle/webcenter/portalapp/pages/home.jspx>>

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA. Proyectos 2018 [en línea]. Bogotá: La Universidad [citado 25 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.ucatolica.edu.co/portal/wpcontent/uploads/adjuntos/investigaciones/proyectos-2018.pdf>>